

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA VEŘEJNÉ EKONOMIKY

Finanční zdroje církevních organizací
Financial Resources of Organizations Established by Churches

Student: Aneta Oczadlá
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jan Mikulčík, Ph. D.

Ostrava 2012

Zadání bakalářské práce

Student: **Aneta Oczadlá**
Studijní program: B6202 Hospodářská politika a správa
Studijní obor: 6202R055 Veřejná ekonomika a správa
Specializace: 00 Veřejná ekonomika a správa
Téma: **Finanční zdroje církevních organizací**
Financial Resources of Organizations Established by Churches

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika nestátních neziskových organizací
 3. Činnost a hospodaření Slezské diakonie
 4. Zdroje financování sociálních služeb střediska Eben-Ezer
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe)*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 304 s. ISBN 978-80-245-1650-9.
- REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. *Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. aktualiz. vyd. Praha: EKOPRESS, 2010. 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.
- RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace – vznik, účetnictví, daně*. 11. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. 256 s. ISBN 978-80-7263-675-4.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jan Mikulčík, Ph. D.**

Datum zadání: 25.11.2011

Datum odevzdání: 11.05.2012

doc. Ing. Petr Tománek, CSc.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Poděkování

Ráda bych zde poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Janu Mikulčíkovi, Ph. D. a Ing. Halině Klusové za konzultace, jejich rady, trpělivost a čas, který mi věnovali při řešení dané problematiky. V neposlední řadě také děkuji za všechny informace, které mi byly poskytnuty.

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh vypracovala samostatně.

V Ostravě, dne 9. května 2012.

.....

Aneta Oczadlá

OBSAH

1	Úvod	5
2	Charakteristika nestátních neziskových organizací	7
2.1	Členění národního hospodářství	7
2.1.1	Rozdělení národního hospodářství podle principu financování	7
2.1.2	Členění národního hospodářství dle Pestoffa	8
2.2	Vývoj neziskového sektoru v České republice	9
2.3	Vymezení pojmu nezisková organizace	11
2.4	Popis nestátních neziskových organizací	11
2.4.1	Registrované církve a náboženské společnosti	13
2.5	Financování nestátních neziskových organizací	16
2.5.1	Veřejné financování	16
2.5.2	Financování z neveřejných zdrojů	17
2.5.3	Samofinancování	18
2.5.4	Fundraising	18
3	Činnost a hospodaření Slezské diakonie	20
3.1	Slezská církev evangelická augsburského vyznání	20
3.2	Historie vzniku Slezské diakonie	22
3.2.1	Vznik Slezské diakonie	22
3.2.2	Stanovení cílů Slezské diakonie a založení prvních středisek	23
3.2.3	Změna právní subjektivity Slezské diakonie	24
3.3	Bližší seznámení se Slezskou diakonií	24
3.3.1	Vize, poslání a předmět činnosti Slezské diakonie	25
3.3.2	Logo Slezské diakonie	26
3.3.3	Hodnoty Slezské diakonie	27
3.3.4	Cílové skupiny Slezské diakonie	28
3.3.5	Orgány Slezské diakonie	28
3.3.6	Organizační uspořádání Slezské diakonie	28
3.3.7	Zaměstnanci Slezské diakonie	30
3.4	Hospodaření Slezské diakonie	31
3.4.1	Náklady a výnosy Slezské diakonie	32
3.5	Představení střediska Eben-Ezer	33

3.5.1	Sociálně terapeutická dílna.....	33
3.5.2	Domov pro osoby se zdravotním postižením.....	34
3.5.3	Chráněné bydlení.....	35
4	Zdroje financování sociálních služeb střediska Eben – Ezer	36
4.1	Hospodaření střediska Eben – Ezer.....	36
4.2	Náklady střediska Eben – Ezer.....	37
4.2.1	Průměrné náklady na uživatele	37
4.2.2	Struktura nákladů	38
4.2.3	Struktura přímých nákladů a jejich procentní podíl	40
4.3	Výnosy střediska Eben - Ezer	41
4.3.1	Struktura výnosů	42
4.4	Státní zdroje financování střediska	44
4.4.1	Státní zdroje v roce 2006.....	45
4.4.2	Státní zdroje v roce 2007.....	46
4.4.3	Státní zdroje v roce 2008.....	47
4.4.4	Státní zdroje v roce 2009.....	48
4.4.5	Státní zdroje v roce 2010.....	49
4.4.6	Státní zdroje průměrně za období 2006 – 2010.....	50
4.5	Způsoby získávání finančních prostředků.....	51
4.6	Navrhované další možnosti financování	52
4.6.1	Pouliční fundraising	52
4.6.2	Portál „Daruj správně“	52
4.6.3	Pokladničky.....	53
4.6.4	Mediální tvář jako dárcce.....	53
4.6.5	Stálý dárcce	53
5	Závěr.....	54

Seznam použité literatury

Seznam použitých zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Přílohy

1 Úvod

Neziskový sektor se dělí na neziskový veřejný sektor, neziskový soukromý sektor a na sektor domácnosti. Primárním zdrojem financování neziskového veřejného sektoru jsou veřejné finance. U neziskového soukromého sektoru veřejné finance mohou být poskytnuty, ale nemusí. Nestátní neziskové organizace jsou financovány veřejnými nebo soukromými subjekty, které jim dobrovolně přispějí. Tyto organizace každoročně vypisují mnoho žádostí o dotace a současně se snaží získávat finanční prostředky jiným způsobem (například formou veřejných sbírek, prodejem předmětů vyrobených v sociálně terapeutických dílnách, hledáním dárců, vedlejší činností a podobně).

Zajímavé je sledovat, jak a odkud nestátní neziskové organizace získávají finance pro zajištění společenských potřeb. Z tohoto důvodu jsem si zvolila téma mé bakalářské práce „Finanční zdroje církevních organizací“. Ráda pomáhám lidem a moje maminka pracuje v domově důchodců, a tak jsem se zaměřila na okruh neziskových organizací. Církve patří k nestátním neziskovým organizacím a mohou za účelem poskytování charitativních služeb zřizovat samostatné právnické osoby. Vybrala jsem si církevní organizace, protože věřím v Boha a sama vyučují malé děti náboženství. Na příkladu Slezské diakonie, konkrétně jejího střediska Eben – Ezer, jsem chtěla více poznat jejich fungování a systém financování. Slezská diakonie také byla jediná organizace, která naší rodině okamžitě pomohla, když jsme se ocitli v tíživé situaci.

Cílem mé bakalářské práce je zjistit, odkud a jak středisko Eben - Ezer získává finanční prostředky.

I když si organizace zabezpečuje zdroje financování svým způsobem, bez pomoci státu se neobejde. Pokud stát vyhoví Slezské diakonii v žádostech o dotace, část jejích finančních zdrojů tvoří i státní zdroje. Proto jsem si ve své bakalářské práci stanovila hypotézu: „*Tvoří finanční prostředky získané od státu pro středisko Eben – Ezer více než 50% celkových výnosů?*“. Pro ověření této hypotézy jsem si zvolila pětileté období. Organizace ještě neměla hospodaření za rok 2011 ověřené auditorem, proto jsem stanovila období 2006 až 2010. V jednotlivých letech se získané prostředky od státu mohou lišit. Proto bude nejdříve vypočten procentuální podíl státních zdrojů na celkových výnosech za jednotlivé roky

zkoumaného období (2006 – 2010). Z těchto bude následně proveden aritmetický průměr. Takto získaný procentuální podíl státních zdrojů na financování střediska porovná s hodnotou stanovenou v hypotéze (50%). K ověření hypotézy mi poslouží analýza výnosů, komparace výnosů v jednotlivých letech a různé výpočty. Pro zjištění potřebných informací budou použity webové stránky, dokumenty a výroční zprávy Slezské diakonie. Ostatní použitá literatura je umístěna v seznamu použité literatury.

Teoretická část bakalářské práce se nachází ve druhé a třetí kapitole. Na začátku druhé kapitoly je členění národního hospodářství. Následně je popsán vývoj neziskového sektoru a vymezen pojem nezisková organizace. Kapitola je dále zaměřena na nestátní neziskové organizace, na jejich charakteristiku a financování. Rovněž je zde zmínka o církvích a náboženských společnostech patřících do skupiny nestátních neziskových organizací. Třetí kapitola je orientována na samostatnou právnickou osobu Slezská diakonie a v úvodu kapitoly na jejího zřizovatele Slezskou církev evangelickou augsburského vyznání. Kapitola obsahuje popis organizace, orgány a činnosti Slezské diakonie a taktéž Slezské církve evangelické augsburského vyznání. Také je zde uvedena historie vzniku Slezské diakonie, organizační uspořádání a její hospodaření. V závěru třetí kapitoly je představeno středisko Eben – Ezer a v něm provozované služby.

Praktická část této práce je obsažena ve čtvrté kapitole. Čtvrtá kapitola se týká zdrojů financování střediska Slezské diakonie Eben – Ezer. V úvodu je pojednáno o hospodaření střediska v jednotlivých letech. Dále jsou pomocí grafů a tabulek znázorněny a popsány jeho náklady a výnosy. Tato kapitola také obsahuje popis využívaných způsobů financování střediska a další mnou navržené možnosti získávání finančních prostředků.

2 Charakteristika nestátních neziskových organizací

Pojem „nezisková organizace“ dnes slyšíme stále častěji. Neziskové organizace jsou součástí národního hospodářství, a proto se jim a jeho členěním v úvodu této kapitoly zabývám. Dále se už věnuji pojmu nezisková organizace, vývojem neziskového sektoru v České republice, charakteristikou nestátních neziskových organizací a jejich financováním.

2.1 Členění národního hospodářství

Národní hospodářství je chápáno jako složitá soustava subjektů a vazeb mezi nimi, které se vytvořily v procesu vývoje společnosti za účelem produkce statků, jimiž jsou uspokojovány potřeby lidí, žijící na území určitého státního útvaru. Existují různá kritéria členění národního hospodářství, například dle kritéria odvětví (odvětví hmotné výroby a odvětví služeb), sektoru (primární, sekundární a terciární sektor), vlastnictví (soukromé a veřejné vlastnictví), financování produkce a spotřeby statků (ziskový sektor a neziskový sektor) a podobně. [2; 4; 16]

2.1.1 Rozdělení národního hospodářství podle principu financování

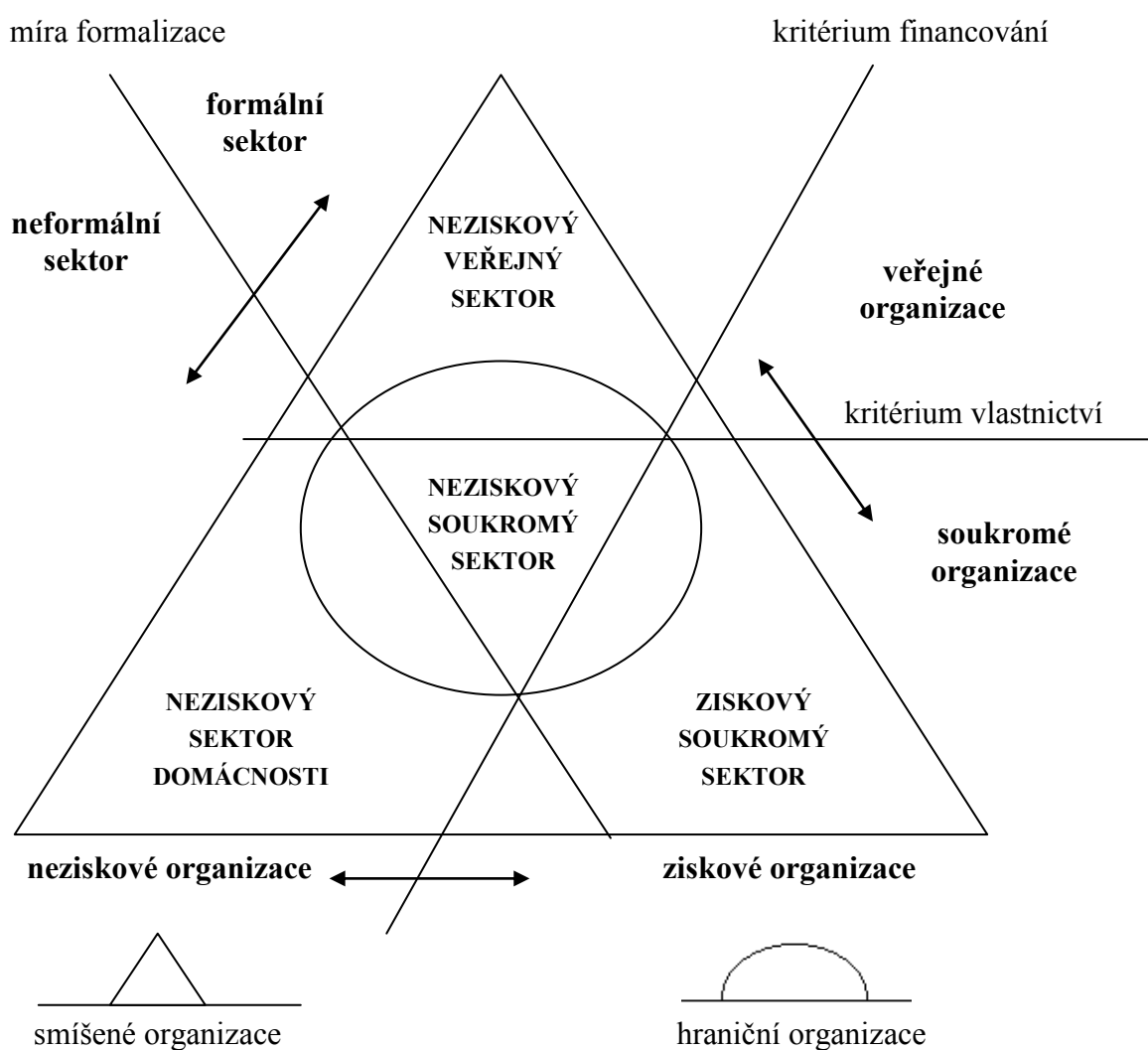
Národní hospodářství je rozděleno podle principu financování do následujících sektorů:

- **Ziskový (tržní) sektor**, ve kterém je primárním cílem dosahování zisku. Sektor je financován z tržeb za prodané statky, jejichž cenou je tržní cena, která se na trhu vytváří na základě nabídky a poptávky.
- **Neziskový (netržní) sektor**, ve kterém cílem existence není dosahování zisku, nýbrž realizace poslání a dosahování z něj vyplývajících užitků. Subjekty neziskového sektoru zde fungující a produkující statky získávají prostředky pro svoji činnost převážně z přerozdělovacích procesů. Tento sektor můžeme ještě dále rozdělit na:
 - ❖ **Neziskový veřejný sektor**, kde jeho cílovou funkcí je poskytování veřejné služby. Sektor je financován z veřejných financí. Veřejná správa se zabývá jeho řízením a správou. Rozhoduje se v něm veřejnou volbou a podléhá veřejné kontrole.
 - ❖ **Neziskový soukromý sektor**, u kterého cílovou funkcí není zisk ale přímý užitek. Sektor je financován z financí soukromých fyzických a právnických osob, které se rozhodly vložit své soukromé finance do konkrétní předem vymezené produkce nebo distribuce statků, aniž by očekávaly, že jim tento vklad přinese finančně vyjádřený zisk. Může být zde poskytnut i příspěvek z veřejných financí.

❖ **Sektor domácnosti**, jenž má v rámci národního hospodářství významnou roli. Je důležitý právě svým začleněním do koloběhu finančních toků a vstupem na trh produktu, faktorů a kapitálu. [2; 4]

2.1.2 Členění národního hospodářství dle Pestoffa

Švédským ekonomem Victorem A. Pestoffem je znázorněno rozdělení národního hospodářství na výše uvedené čtyři sektory (ziskový sektor, neziskový veřejný sektor, neziskový soukromý sektor a sektor domácnosti) pomocí plochy trojúhelníku, do kterého jsou zakresleny základní bloky, které následně vytváří ony čtyři sektory. Victor A. Pestoff použil pro vymezení národního hospodářství kritérium financování (na sektor ziskový a neziskový), vlastnictví (na sektor soukromý a veřejný) a míry formalizace (na sektor formální a neformální). Zmíněný trojúhelník je zobrazen na obrázku číslo 2.1.



Obr. 2.1 – Pestoffův trojúhelník [2]

Trojúhelník je doplněn zónami, ve kterých se činnosti a poslání jednotlivých organizací působících ve vymezených sektorech překrývají. Jde o organizace hraniční nebo smíšené. Smíšené organizace představují tři malé trojúhelníčky a hraniční organizace jsou zobrazeny jako půlkruhy. Mezi smíšené organizace můžeme například zařadit soukromou střední školu (posláním zasahuje do veřejného sektoru, má privátní charakter a z určité části je financována z veřejných financí). Hraniční organizací může být například penzijní fond (funguje na principech obchodního zákoníku ve formě akciové společnosti, ale dostává zákonem vymezené příspěvky z veřejných financí, rozdělování zisku je normativně vymezeno zákonem). [2, 4, 16]

2.2 Vývoj neziskového sektoru v České republice

Neziskový sektor se postupně vyvíjel v následujících obdobích:

- **Středověk**

Počátky neziskového sektoru můžeme zaznamenat už ve středověku, kdy lidé měli problémy a snažili se je řešit. Lidé se svými problémy se většinou obraceli na církve, které tehdy měly hlavní postavení, největší moc. Rozvíjela se zde nejen dobročinnost duchovní, ale i dobročinnost obecně humanitní. Dobročinnost duchovní, jenž byla postavena na náboženských postojích, zabezpečovala církevní a duchovní potřeby. Bohatí měšťané pomáhali finančně zabezpečit tyto potřeby. V rámci dobročinnosti obecně humanitní byla snaha pečovat o staré, chudé, handicapované občany a o zajišťování ubytování a stravy. Započal se rozvoj nadací, vzdělání a spolkových činností.

- **Období Rakousko-Uherska**

V období Rakousko-Uherska se započaly reformy v církvi. Marie Terezie vydala toleranční patent, který znamenal vznik i jiných vyznání. Během tohoto období bylo zrušeno nevolnictví (1781), vydán trestní zákoník zrovnoprávňující občany před soudem (1787), přijat občanský zákoník (1811) a zákon č. 134/1867 Sb., o právech spolčovacích. Zákon o právech spolčovacích upravoval náležitosti spolků a odlišoval i tzv. spolky politické. Vznikly spolky Sokol a katolický Orel. Stát se snažil usměrňovat neziskový soukromý sektor. Rozvíjela se spolková činnost (Královská Česká společnost nauk, Matice česká, Matice moravská, Matice hudební, Matice technická).

- **Období první republiky**

V tomto období byl československý stát národnostně velmi rozmanitý (zejména Češi, Němci, Slováci, Maďaři, Rusové, Ukrajinci, Židé), což mělo velký vliv na politickou scénu, kde se vytvořilo hodně politických stran. Vytvářely se národnostně zaměřené spolky, sociálně

orientované spolky (například Český Červený Kříž, Zemská péče o mládež), spolky zaměřené na mládež a volný čas (skauti, rozvoj turistiky, tělovýchovy). Rozvíjí se také kultura v podobě ochotnických divadel, uměleckých besed a pěveckých kroužků.

- **Období okupace**

V období okupace byl omezen zákon o právu spolčovacím, v oblasti vzdělávání zrušeny vysoké školy a zákonem bylo nařízeno rozpuštění většiny spolků.

- **Období poválečného stavu**

V tomto období došlo ke zrušení omezení spolkového zákona, ale nedošlo k obnovení spolků, jejichž program nebyl ve shodě se současnou politickou organizací veřejného života. Spolčovaly se i politické strany.

- **Poúnorový stav**

Nastala likvidace soukromého sektoru. Za organizace podle zákona o dobrovolných organizacích a shromážděních se prohlašovaly Revoluční odborové hnutí, Československý svaz mládeže, Svaz československého-sovětského přátelství, Československý svaz žen, Československý červený kříž. Byla zakázána činnost protisocialistických spolků a nadací. Vše bylo centralizováno.

- **Období po roce 1989**

Po roce 1989 se objevují problémy neziskového sektoru jako například existence tržního prostředí, se kterým neměl nikdo zkušenosti, neexistence zákonů pro zřizování neziskových organizací, neexistence odborníků (pomáhali zahraniční odborníci), nejasnost systému státního financování, nedostatečná morální podpora ze strany vlády na počátku 90. let. V období 1990 – 1992 byl založen Nadační investiční fond, vznikla Rada pro nadace jako poradní orgán vlády pro nestátní neziskové organizace, liberální politika státu vytvořila podmínky pro rozvoj neziskového sektoru a do země začali vstupovat zahraniční dárci. V letech 1993 – 1996 stát formoval svůj vztah k neziskovému sektoru skepticky a rezervovaně. Státní politika v této době zaostala za vlastním vývojem neziskového sektoru, ale i přesto státní podpora neziskového sektoru se nezměnila. V následujících letech je vztah státu k neziskovému sektoru intenzivnější a upevňuje se. Byl přijat zákon o nadacích a připravovaly se i jiné nové zákony. Docházelo také ke zpřesňování dotačních pravidel jednotlivých ministerstev. Rada vlády pro nestátní neziskové organizace obnovila svou činnost jako poradní, iniciativní a koordinační orgán v oblasti nestátních neziskových organizací pro Českou republiku. Vstup ČR do Evropské unie v roce 2004 přinesl nové výzvy v podobě schopnosti navázat partnerství a využívat fondy Evropské unie. [2, 16]

2.3 Vymezení pojmu nezisková organizace

Neziskové organizace jsou organizace, které nebyly založeny nebo zřízeny za účelem podnikání a jejich primárním cílem není dosažení zisku. Tyto organizace mohou zisk tvořit, ale nesmí jej přerozdělovat mezi vlastníky, správce nebo zakladatele. Zisk musí sloužit k dalšímu vývoji a k dosažení konkrétních cílů. Neziskové organizace jsou zakládány za účelem provozování činnosti, o kterou má stát, společnost či určitá skupina lidí zájem. Důraz je kladen na důležitost výsledků hlavního poslání a výše příjmů z něj vyplývající je obvykle až na druhém místě. [3]

2.4 Popis nestátních neziskových organizací

Neziskový soukromý sektor je souborem subjektů, jejichž primárním cílem je dosažení přímého užitku. Zakladateli jsou soukromé subjekty, jenž do zakládaných soukromých neziskových subjektů (neboli nestátních neziskových organizací) vkládají prostředky, aniž by očekávali dosažení zisku, protože je zajímá daný přímý užitek, kterého nedosáhnou ziskovým způsobem. Mohou být podporovány z veřejných zdrojů. Pro pojem „nestátní nezisková organizace“ (dále jen NNO) je vytvořeno mnoho definic, a proto uvádím některé z nich, například:

- **Negativní vymezení** – NNO je organizace, která nevytváří zisk, aby ho přerozdělovala mezi jeho vlastníky, správce nebo zakladatele. To znamená, že organizace zisk může vytvářet, ale zisk nemůže být jejím primárním cílem a musí být použit pro další její rozvoj a plnění jejích cílů. „Negativní“ se vztahuje k zisku, protože organizace není primárně založena k maximalizaci zisku a ani pro přerozdělení zakladateli NNO.
- **Ekonomicko-finanční vymezení** – NNO je organizace, jenž se většinou uchází o příspěvky dobrovolně poskytnuté jinými subjekty. Primárním zdrojem financování jsou tedy zdroje věnované dobrovolně veřejnými nebo soukromými subjekty.
- **Funkcionální vymezení** – NNO je subjekt, který je účelově zaměřen a reaguje na společenskou potřebu v sociální, kulturní, zdravotní, náboženské apod. oblasti. Činnosti a funkce NNO jsou velmi důležité v tomto ohledu. [1]

Dle strukturálně-operacionální definice by měla nestátní nezisková organizace splňovat, že:

- je formálně organizovaným subjektem a má soukromoprávní povahu,
- nerozděluje zisk,

- je samosprávným a autonomním subjektem, což znamená, že není nijak ovládaná zvenčí a má svá vlastní interní pravidla,
- vzniká dobrovolně.

Prolínáním tří základních principů (egoismu, mutualismu a altruismu) je celkově vytvářen charakter fungování NNO. Těmito principy lze vysvětlit, proč se vlastně lidé sdružují a proč se zakládají neziskové organizace. V rámci neziskových organizací **egoismus** ovlivňuje spolčování za účelem obohacení se v rovině kvality vlastního života (tím se rozumí například nalezení smyslu života, čili dosažení dobrého pocitu z poskytnuté služby, dosažení vlastní seberealizace). **Mutualismus** představuje spolčování za účelem získání jistých prospěchů, ke kterým se dojde, pomohou-li k prospěchu ostatním. **Altruismus** představuje spolčování, které slouží výhradně prospěchu ostatních. Myslí se tím i ochota obětování sebe ve prospěch druhých, což ale prioritně neznamena „sebezničení“.

Nestátní neziskový sektor, soubor všech nestátních neziskových organizací v určité zemi, můžeme rozdělit na:

- **Organizace veřejně prospěšné**, kde posláním je nabídka služby potencionálním klientům, ale nejde primárně o klienty, kteří jsou členy NNO. Patří zde nadace, nadační fondy, obecně prospěšné společnosti, politické strany a hnutí, registrované církve a jejich účelová zařízení a náboženské společnosti.
- **Organizace vzájemně prospěšné**, jejichž posláním je primární prosazení zájmů členů spadajících do tohoto druhu NNO. K těmto organizacím můžeme zařadit občanská sdružení, zájmová sdružení právnických osob a profesní komory.

[1]

Nyní se zaměřím na charakteristiku mnou vybrané nestátní neziskové organizace. V kapitole č. 2.4.1 jsou uvedeny registrované církve a náboženské společnosti, které spadají do organizací veřejně prospěšných. Těmto nestátním neziskovým organizacím se věnuji z důvodu tématu mé bakalářské práce, ve které se zabývám účelovým zařízením „Slezská diakonie“ zřízeným Slezskou evangelickou církví augsburského vyznání.

2.4.1 Registrované církve a náboženské společnosti

Právní úprava

Zákon č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech, ve znění pozdějších předpisů upravuje:

- postavení církví a náboženských společností,
- vedení veřejně přístupných seznamů registrovaných církví a náboženských společností, svazů církví a náboženských společností a církevních právnických osob,
- působnost ministerstva kultury ve věcech církví a náboženských společností.

Význam církví a náboženských společností

Církve a náboženské společnosti jsou právnickou osobou a představují dobrovolné sdružení osob s vlastní strukturou, orgány, vnitřními předpisy, náboženskými obřady a projevy víry, které jsou založené za účelem vyznávání určité náboženské víry, ať veřejné či soukromé, a zejména s tím spojené shromažďování, bohoslužby, vyučování a duchovní služby.

Registrace

Vznikají dnem registrace u Ministerstva kultury, které jim přidělí identifikační číslo a oznámí jejich vznik Českému statistickému úřadu. Návrh na registraci podává nejméně tříčlenný přípravný výbor, ve kterém osoby musí být starší 18 let. Náležitostmi registrace jsou důležité informace o zakládané církvi nebo náboženské společnosti a podpisy 300 zletilých osob (společně s údaji o osobách – jméno, adresa, rodné číslo), které se k ní hlásí. Teprve registrací je získáno právo k výkonu náboženské a jiné činnosti, získávat prostředky ze státního rozpočtu. Ministerstvo kultury vede rejstříky (Rejstřík registrovaných církví a náboženských společností, Rejstřík svazu církví a náboženských společností a Rejstřík církevních právnických osob), což jsou veřejné seznamy, z nichž část je považována za neveřejnou z důvodu ochrany osobních údajů..

Hospodaření

Církve a náboženské společnosti hospodaří dle zákona č. 218/1949 Sb., o hospodářském zabezpečení církví a náboženských společností státem, ve znění pozdějších předpisů. Zástupci církví a náboženských společností a správci církevního majetku musí sestavovat rozpočty

(podle zásad státního rozpočtu) a závěrečné účty, předkládat je ke schválení Státnímu úřadu pro věci církevní. Církev a náboženské společnosti jsou také povinné sestavovat a zveřejňovat výroční zprávu.

Struktura příjmů a výdajů

Církev a náboženské společnosti mohou mít příjmy zejména ze sbírek, darů fyzických osob a právnických osob, darů ze zahraničí, nájemného z budov nebo půdy, úroků z vkladů, dotací ze státního rozpočtu (pouze registrované církve a pokud s dotací souhlasí), příspěvků od obcí a krajů, půjček. Na druhé straně vznikají církvím a náboženským společnostem výdaje v podobě např. mezd, zdravotního a sociálního pojištění, odvodů daní, bohoslužebních výdajů, režijních nákladů na provoz zařízení, oprav památek a ostatních.

Zánik a zrušení

Zánik je proveden výmazem ze seznamu církví a náboženských společností u Ministerstva kultury. Ke zrušení církve nebo náboženské společnosti může dojít na základě žádosti o zrušení, jestliže bude prováděna činnost v rozporu s právním řádem České republiky, pokud nebyly déle než 2 roky ustanoveny orgány církve nebo náboženské společnosti.

Církev a náboženské společnosti v České republice

Dle předběžných výsledků „Sčítání lidu, domů a bytů 2011“ k 28. 4. 2011 se hlásí k církvi/náboženské společnosti 1 467 438 věřících, což je 13,89% obyvatelstva České republiky (dále jen „ČR“). Z toho se hlásí k registrované církvi/náboženské společnosti 1 299 086 věřících, k neregistrované církvi/hnutí 15 856 věřících a k náboženství/náboženskému směru 98 376 věřících. Věřících, kteří se nehlásí k církvi/náboženské společnosti, je 707 649 (6,69% obyvatelstva ČR). Bez náboženské víry je 3 612 804 (34,20%) obyvatel ČR a 4 774 323 (45,20%) obyvatel ČR neuvedlo údaje týkající se náboženského vyznání. V následující tabulce č. 2.1. je zobrazen seznam registrovaných církví a náboženských společností v ČR. Tři největší církve jsou v tabulce znázorněny žlutou barvou.

[1; 3; 4; 5; 6]

Tab. 2.1 – Seznam církví a náboženských společností v ČR

Č.	Církev a náboženské společnosti	Počet věřících
1.	Apoštolská církev	4 934
2.	Bratrská jednota baptistů	3 208
3.	Buddhismus Diamantové cesty linie Karma Kagjü	3 487
4.	Církev adventistů sedmého dne	7 394
5.	Církev bratrská	10 872
6.	Církev československá husitská	39 276
7.	Církev Ježíše Krista Svatých posledních dnů v České republice	926
8.	Církev Křesťanská společenství	9 387
9.	Církev Nová naděje	430
10.	Církev řeckokatolická	9 927
11.	Církev římskokatolická	1 083 899
12.	Církev Slovo života	857
13.	Církev živého Boha	371
14.	Českobratrská církev evangelická	51 936
15.	Česká hinduistická náboženská společnost	427
16.	Evangelická církev augsburského vyznání v České republice	6 645
17.	Evangelická církev metodistická	1 952
18.	Federace židovských obcí v České republice	1 132
19.	Jednota bratrská	2 156
20.	Křesťanské sbory	3 458
21.	Luterská evangelická církev a. v. v České republice	2 591
22.	Mezinárodní společnost pro vědomí Krišny, Hnutí Hare Krišna	675
23.	Náboženská společnost českých unitářů	155
24.	Náboženská společnost Svědkové Jehovovi	13 097
25.	Novoapoštolská církev v ČR	98
26.	Obec křesťanů v České republice	884
27.	Pravoslavná církev v českých zemích	20 628
28.	Ruská pravoslavná církev, podvorje patriarchy moskevského a celé Rusi v České republice	5 844
29.	Slezská církev evangelická augsburského vyznání	8 162
30.	Starokatolická církev v ČR	1 736
31.	Ústředí muslimských obcí	1 442
32.	Višva Nirmala Dharma	1 100

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů z webových stránek [5, 6]

Nejvíce věřících se hlásí k Římskokatolické církvi (1 083 899), Českobratrské církvi evangelické (51 936) a k Československé husitské církvi (39 276). Zbývajících počet věřících (123 975) se hlásí k ostatním zmíněným církvím a náboženským společnostem.

2.5 Financování nestátních neziskových organizací

Finanční zdroje jsou velmi důležité pro naplnění poslání nestátních neziskových organizací. Nestátní nezisková organizace má vícezdrojový charakter financování. Nestátní neziskové organizace používají optimální kombinaci veřejného financování s financováním z neveřejných zdrojů.

2.5.1 Veřejné financování

Veřejné financování je zajišťováno:

- **institucemi státní správy** (ministerstvy), kdy se jedná o financování z veřejných rozpočtů v rámci státní dotační politiky,
- **samosprávy.**

Instituce státní správy poskytují dotace nestátním neziskovým organizacím v rámci státní dotační politiky například v oblastech:

- poskytování sociálních služeb,
- ochrana a podpora zdraví (senioři, zdravotně postižení),
- vzdělávání, rozvoj lidských zdrojů,
- zapojení do programu Evropské unie,
- rozvoj sportu a tělovýchovy,
- podpora rovných příležitostí mužů a žen,
- podpora fungující rodiny,
- rozvoj dobrovolnické služby,
- péče o ohrožené a problémové skupiny obyvatel,
- drogová problematika a další.

Kromě dotace jsou i další možnosti veřejných zdrojů, kterými jsou:

- zdroje související se zadáním veřejné zakázky,
- zdroje vyplývající ze smluv o poskytování služeb,
- zdroje poskytované na základě zákona,
- ostatní výjimečné zdroje (např. Nadační investiční fond).

Veřejné financování zabezpečované samosprávou, znamená financování nestátních neziskových organizací z krajských, městských a obecních rozpočtů. [1]

2.5.2 Financování z neveřejných zdrojů

Finance z neveřejných zdrojů jsou poskytovány následujícími způsoby:

- **Individuální dárcovství** - Tato forma financování by měla být dobře strategicky naplánována. Důležitou roli zde hraje oslovení veřejnosti tak, aby se z ní stala tzv. „sympatizující veřejnost“. Nestátní nezisková organizace musí vždy postupovat v souladu se zákonem o ochraně osobních dat. Individuální dárcovství se týká oslovování subjektů za účelem získání prvních darů, oslovování subjektů za účelem získání opakovaných darů, pravidelných darů (ve formě inkasních příkazů, trvalých příkazů), velkých darů, závětí, dárcovských SMS a podobně.
- **Veřejné sbírky** - Dle zákona č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách, ve znění pozdějších předpisů, je veřejná sbírka získávání a shromažďování dobrovolných peněžitých příspěvků od okruhu přispěvatelů, kteří nebyli předem určení, pro předem stanovený veřejně prospěšný účel. Veřejně prospěšnými účely se myslí zejména účel humanitární nebo charitativní, rozvoj vzdělání, tělovýchovy nebo sportu, nebo ochranu kulturních památek, tradic či životního prostředí. Sbírkou nelze uskutečnit k účelu, který je v rozporu s bezpečností státu, ochranou veřejného pořádku, ochranou majetku nebo ochranou práv a svobod druhých. Veřejnou sbírku může organizovat pouze právnická osoba se sídlem na území ČR nebo obec či kraj. Délka jedné sbírky, po kterou může být maximálně realizována, je 3 roky. Zákon umožňuje realizovat následujících 6 metod veřejné sbírky, které mohou být kombinovány. Jsou to metody jako *shromažďování příspěvků na předem vyhlášeném bankovním účtu, sběrací listiny, pokladničky, prodej předmětů, prodej vstupenek, pronájem telefonní linky*.
- **Firemní dárcovství**, - NNO mohou rovněž spolupracovat s firmami, což je někdy velmi komplikované a musí vazbě k podnikům věnovat maximální pozornost. U této formy dárcovství by se měly NNO zabývat tím, co firmy motivuje ke spolupráci s NNO, protože to nemusí být vždy pozitivní důvody. Motivací podniků k podpoře NNO může být reklama, cesta vedoucí k daňovým úlevám, potřeba investovat volné finanční prostředky nebo to je jen tradice, vycházející z víry zúčastněných apod.
- **Sponzoring**, - Sponzoring je další možnost získání finančních, ale také i nefinančních zdrojů pro neziskové organizace. Podnikatelské subjekty podporují NNO, ale také od nich očekávají nějakou protihodnotu. Touto hodnotou je hlavně

zviditelnění sponzora. NNO tak uzavírají sponzorskou smlouvu a např. zveřejňují logo sponzora na webové stránky, výroční zprávy, výrobky atd. Sponzorům jde o to, aby si udělali reklamu, dostali se co nejbližší k veřejnosti a získali je jako své zákazníky. Příkladem může být hokejový tým, který má na svých dresech logo určité firmy. Lépe se zviditelňují sponzoři neziskových organizací v oblasti sportu a jiných, které spolupracují s médií, než-li například v sociální oblasti u handicapovaných dětí.

[1]

2.5.3 Samofinancování

NNO mohou mít rovněž příjmy z vlastní činnosti, která vychází z poslání organizace. Získané příjmy pak slouží pro financování činností naplňujících poslání NNO. Činnostmi, které mohou zajistit samofinancování NNO jsou například členské poplatky (příspěvky), stanovení plateb za poskytnuté služby, prodej vlastního zboží, příjmy z pronájmu nebo využití nehmotného majetku. Aby mohla nezisková organizace vážně uvažovat o samofinancování, měla by:

- mít jasně stanovené poslání, které je akceptováno všemi členy NNO od managementu po příležitostné dobrovolníky;
- mít srozumitelně definovaný realistický strategický plán, který povede k realizaci stanoveného poslání;
- mít vzdělané členy, kteří již v dané oblasti nabyli dostatek zkušenosti;
- být schopná se pružně přizpůsobovat měnícím se okolním podmínkám, měřit výsledky své činnosti a za každou cenu nelpět na dříve vymyšlených postupech;
- mít poctivě vedené účetnictví a dostatek dalších finančních zdrojů pro svou činnost;
- působit ve stabilním politickém a právním prostředí;
- mít dobré vztahy se státní správou a podnikatelským sektorem
- a podobně.

[1]

2.5.4 Fundraising

Fundraising česky znamená „vypěstování fondů“ a je úzce svázaný s neziskovým sektorem. Lze ho definovat jako systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů pro konkrétní neziskovou organizaci na obecně prospěšnou činnost, kterou vyvíjí. Fundraising probíhá v souvislosti celkové činnosti nestátní neziskové organizace, na jejímž vrcholu je její poslání. Jeho úkolem je zajistit finanční prostředky nutné k naplnění tohoto poslání a rovněž je nutno pokrýt i činnosti (provoz), které bezprostředně nesouvisejí s naplněním poslání NNO.

Neziskovými organizacemi vyvíjejícími fundraisingovou činnost bývají NNO, rozpočtové nebo příspěvkové organizace, mikroregiony, obce, kraje, církve, v některých státech i politické strany, podnikatelské subjekty poskytující veřejně prospěšné služby. Oslovenými dárci zase jsou jednotlivci, firmy, nadace, státní úřady, orgány místní nebo krajské samosprávy, orgány EU. V rámci fundraisingu se mohou pořádat i benefiční akce, prodávat určité výrobky a služby, organizovat kluby přátel, jejichž členové pravidelně přispívají na činnost podporované organizace. Člověk zabývající se fundraisingem se označuje jako fundraiser. Interní fundraiser se hlavně zabývá sháněním zdrojů. Tato činnost bývá často delegována na vedoucí pracovníky (ředitel, předseda správní rady), případně projektové manažery. Externím fundraiserem se rozumí smluvně závazná fyzická nebo právnická osoba, která zajišťuje pro klienta finance na základě specifikací potřeb organizace. Taková osoba není zaměstnancem organizace, ale podílí se na její činnosti. Mezi hlavní způsoby získávání peněžních darů patří:

- ***přímý poštovní styk*** (hromadný adresný nebo neadresný, někdy s vloženou obálkou pro odpověď s poštovní poukázkou nebo pouze s poštovní poukázkou),
- ***vyhlášení veřejné sbírky*** (pomocí sdělovacích prostředků, včetně plakátů a letáků, vyžaduje dobrou organizační přípravu, využití více prostředků propagace, prezentaci silného motivu pro dárce, svědomité pracovníky, dostatek finančních prostředků a bezúhonnost organizace),
- ***benefiční akce*** (vyžaduje divácky a publicisticky zajímavý program, minimálně jednu známou osobnost v programu, bezchybný průběh akce a dostatečnou prezentaci dobročinného účelu celé akce),
- ***osobní dopis či telefonický rozhovor*** (jeho předpokladem je předcházející znalost dárce, který už dar poskytl, a nyní žádáme o obnovení daru; také můžeme tuto metodu použít i u dárců, kteří darují poprvé, v případě, že nabízíme protihodnotu ušitou na míru dárce),
- ***písemná žádost o grant***,
- ***fundraising „od dveří ke dveřím“*** (může se stát nevýhodným vzhledem ke vstupování do soukromí potenciální dárců),
- ***pouliční fundraising*** (nenarušuje soukromí potenciálních dárců),
- ***osobní návštěva*** předem vytypovaných možných dárců (nejúčinnější způsob).

[1, 4]

3 Činnost a hospodaření Slezské diakonie

Cílem této kapitoly je přiblížit, jakou činností se zabývá a jak hospodaří nestátní nezisková organizace Slezská diakonie. Tato organizace byla zřízena Slezskou církví evangelickou augsburského vyznání, a proto se jí věnuji v první podkapitole.

3.1 Slezská církev evangelická augsburského vyznání

Slezská církev evangelická augsburského vyznání (dále jen „SCEAV“) věří v Trojjediného Boha a je součástí Kristovy církve. Pan Ježíš Kristus, Spasitel, církev sám ustanovil a určil její poslání. Nejdůležitějším úkolem Kristovy církve je zvěstovat Boží slovo. Základním zdrojem učení, ze kterého vychází Boží slovo, je Bible. Církev jako celek je právnickou osobou a má plnou právní subjektivitu. Právní subjektivita jejich organizačních jednotek církve je omezena a její rozsah vymezuje Řád správy církve. SCEAV působí geograficky zejména na Těšínském Slezsku v Moravskoslezském kraji, na hranicích s Polskem a Slovenskem. Z důvodu této příhraniční působnosti se můžeme setkat s věřícími české i polské národnosti a stejně tak s bohoslužbami v českém i polském jazyce. V církvi je celkem 21 sborů a kazatelské i misijní stanice. Ve výroční zprávě SCEAV z roku 2010 jsou znázorněny statistiky, které udávají počet členů této církve, který byl 15 618 členů. [7, 8]

Název „Slezská církev evangelická augsburského vyznání“ je platný od roku 1950 a význam slov, který obsahuje je následující:

- **Slezská** – označuje působnost církve na území Těšínského Slezska v Moravskoslezském kraji.
- **Církev** - dobrovolné společenství osob, má vlastní strukturu, orgány, vnitřní předpisy, náboženské obřady a projevy víry. Osoby sdružené v SCEAV touží naplňovat poslání čistě zvěstovat Evangelium, náležitě vysluhovat svátosti a žít životem Božího lidu skrze uctívání Trojjediného Boha, vzájemnou službu v lásce, pomoc potřebným, získávání a vyučování Kristových učedníků.
- **Evangelická** - SCEAV historicky i teologicky patří do tzv. protestantských církví vzešlých z reformace v 16. století. „Evangelická“ v názvu církve je odvozeno od toho, že ve vyučování i zvěstování církev klade důraz na Ježíšovo Evangelium, tedy „Dobrou zprávu“ o Boží milosti a spasení člověka skrze víru v Ježíše Krista.
- **Augsburského vyznání** – dovětek názvu církve upřesňuje „evangelictví“ a znamená, že se církev hlásí především k odkazu Lutherovy reformace. Toto vyznání bylo

předloženo císaři Karlu V. v Augsburgu (v Německu) v roce 1530 a od té doby tvoří jeden ze základních věroučných pilířů všech luteránů. [7]

Synod, předsednictvo synodu, církevní rada, biskup a církevní kurátor jsou **orgány** působící v SCEAV. Biskup, kurátor a osoby pověřené církevní radou jednají jménem církve jako celku a jsou rovněž jejím statutárním orgánem. [9]

SCEAV může vykonávat své poslání buď samostatně nebo ve spolupráci s jinými církvemi a náboženskými společnostmi, svazy církví, občanskými sdruženími (spolky), nadacemi nebo jinými subjekty, jestliže se to hrubě nepříčí jejímu učení nebo nezavdává důvod k pohoršení. Církev **vykonává své poslání** především:

- bohoslužbou,
- křty, sňatky, pohřby,
- prací mezi dětmi a mládeží,
- předmanželským a manželským poradenstvím a pastoračí rodin,
- péči o seniory,
- diakonickou péči a charitativní činnosti,
- činnosti předcházející sociálně patologickým jevům,
- zřizováním škol a jiných vzdělávacích osvětových a kulturních ústavů, také i vzděláváním, kulturními akcemi a osvětou, které nejsou vázány na tyto ústavy,
- publikační činností. [9]

Registrované církve nebo náboženské společnosti či jejich orgány mají možnost v souladu se svými vnitřními předpisy **zřídit samostatnou právnickou osobu** za účelem poskytování charitativních služeb. Tyto subjekty se pak registrují u Ministerstva kultury České republiky. Nelze jednoznačně charakterizovat tyto společnosti, neboť každá církev se něčím liší. Účelové zařízení může být založeno pro poskytování sociálních nebo zdravotnických služeb. Nejznámějšími a největšími subjekty v této oblasti jsou diakonie, zřízené evangelickou církví, a charity, založené římskokatolickou církví. Slezskou církví evangelickou augsburského vyznání byla zřízena nestátní nezisková organizace „Slezská diakonie“, jejímž cílem je sloužit v sociální, charitativní a poradenské oblasti. [1]

3.2 Historie vzniku Slezské diakonie

Změnou politicko-společenských podmínek po roce 1989 bylo znovu oživeno povědomí, že křesťanská láska se má projevit konkrétními činy a službou. Tyto myšlenky se objevovaly jak v Čechách, na Moravě a na Slovensku, tak i v Těšínském Slezsku. Lidé měli různé představy o organizačním řešení této problematiky, avšak ti, kteří se tímto chtěli začít zabývat, neměli žádné zkušenosti. [10, 21]

3.2.1 Vznik Slezské diakonie

Ke vzniku Slezské diakonie se přičinila *neformální skupina ostravské diakonie*, která s pomocí metodického vedení již vytvořené Diakonie Českobratrské církve evangelické v Praze připravovala rozjezd prvních diakonických aktivit v Ostravě. Z Ústředí Diakonie Českobratrské církve evangelické v Praze a na jednotlivých schůzkách ostravské skupiny byly obdrženy podrobnější informace o vytváření organizace diakonie, o metodách práce z prostředí a další informace a praktické rady pro činnosti. Velký význam pro vznik Slezské diakonie měly i první *zahraniční kontakty* a především osobní angažovanost evangelického *pastora Dr. Miroslava Danyse* (rodáka z Českého Těšína), který v období totality emigroval a v té době žil a pracoval v Německu. Pastor Danyse povzbuzoval iniciátory ke vzniku diakonické práce a také přesvědčil a získal pro toto nové dílo evangelického pastora *Joachima Waltera*, tehdejšího ředitele velkého diakonického zařízení Eben-Ezer v Lerngu. Při budování a vytváření vlastní regionální diakonie byl od samotného začátku zvažován její ekumenický charakter. Asi v polovině roku 1990 byla vypracována *první pracovní verze Statutu* a také byl ustaven *Přípravný výbor*. I přes nedostatečnou podporu (nechuť k pokračování) některých členů církve se pokračovalo na dopracování Statutu do jeho definitivní podoby a s podpisy devíti členů Přípravného výboru byl zaslán k registraci do Prahy. Dne **27. listopadu 1990** byla Slezská diakonie zaregistrována na Ministerstvu vnitra jako samostatný právní subjekt (občanské sdružení). *Sídlo* občanského sdružení Slezské diakonie bylo v Karvině. Nově vzniklá *organizace byla deklarována* jako křesťanské sdružení otevřené všem, kteří v duchu křesťanské lásky chtějí sloužit bližním. Slezská diakonie úzce spolupracovala se Slezskou církví evangelickou augsburského vyznání, s misijním hnutím Křesťanské společenství – Společnosť Chrześcijańska a s jinými církvemi, křesťanskými hnutími a stranami jak na území Československa, tak i v zahraničí.

[10, 21]

3.2.2 Stanovení cílů Slezské diakonie a založení prvních středisek

První ustanovující konference Slezské diakonie (dále jen „SD“) se uskutečnila 6. dubna 1991 v Komorní Lhotce, kde byla vybrána jedenáctičlenná rada a také byl schválen dlouhodobý orientační program, jenž ve čtyřech základních skupinách stanovil pro činnost SD tyto cíle:

- charitativní činnost a charitativní zařízení,
- členská základna, spolupracovníci diakonie, funkce diákonů a diákonek, ženský diakonát,
- školení a vzdělávání, spolupráce doma i v zahraničí,
- hospodářsko-podnikatelská činnost zaměřená na získání finančních prostředků pro činnost diakonie.

Většina těchto cílů byla splněna a mnohé aktivity dále rozšířeny.

Prvním střediskem, které SD otevřela v roce 1991 bylo ***Středisko křesťanské pomoci Agape v Karviné***, kde se lidé mohli obracet s prosbou o radu nebo o pomoc. Také zde fungovala prodejna křesťanské literatury a hudby a poskytovány byly i některé kancelářské služby jako kopírování, laminování, termovazba. V prvních měsících sloužilo toto středisko i jako první oficiální sídlo SD. Potom bylo vytvořeno ***Ústředí SD v Českém Těšíně*** se sídlem v budově Církevní rady Slezské církve evangelické augsburského vyznání. Nová střediska postupně vznikala a poskytovala různorodou škálu služeb na základě zjištěné potřeby v daném regionu. Ústředí Slezské diakonie řídilo a řídí všechna střediska.

Od 1. ledna 1992 provozovala SD ***křesťanský Penzion pokojného stáří Betania v Komorní Lhotce***, který poskytoval základní zdravotní, duchovní a pastorační péči. Dalším střediskem (od podzimu roku 1992) byl ***Azylový dům křesťanské pomoci pro muže Bethel v Karviné***, který fungoval jako zařízení pro muže, jenž z nejrůznějších důvodů ztratili domov.

V roce 1992 zahájilo provoz v Těrlicku, ***Pobytové středisko pro uprchlíky Hebron***, které však bylo v následujícím roce zrušeno v důsledku změny koncepce Ministerstva vnitra ČR. Toto středisko bylo zřízeno s ohledem na politicko-hospodářské poměry v zemích bývalého východního bloku za účelem poskytování všestranné pomoci uprchlíkům s povoleným pobytem v naší zemi.

V roce 1993 byla v Ostravě zaregistrována další nová služba, ***Pečovatelská služba Elim***, která ale začala fungovat až později.

Počátkem ledna 1994 v provizorních prostorách soukromého domu v Dolním Žukově byla zahájena činnost ***Denního stacionáře pro osoby s mentálním postižením Eden***. Středisko bylo určeno pro děti, které zde mohly smysluplně trávit svůj čas. Pro trvalý provoz střediska se pak pronajala budova v Českém Těšíně a po rekonstrukci byl 1. září 1994 zahájen provoz. Ve stejném roce na podzim vznikl v Komorní Lhotce ***Domov pro osoby s mentálním postižením Betezda***. [10, 21]

3.2.3 Změna právní subjektivity Slezské diakonie

K významné změně právní subjektivity Slezské diakonie došlo v roce 1996, kdy z důvodu zajištění větší finanční podpory byla přeregistrována na Ministerstvu vnitra ČR na ***církevní právnickou osobu*** (účelové zařízení církve), jehož zřizovatelem je Slezská církev evangelická augsburského vyznání. Slezská diakonie jako církevní organizace zahájila činnost k ***1. lednu 1997***. Po registraci se však sjednotila pravidla pro financování sociálních služeb nestátními neziskovými organizacemi, proto tento krok nepřinesl možnost vyšších finančních prostředků.

Po roce 1996 vznikala další nová střediska. V příloze č. 2 jsou ukázána střediska na mapách a v příloze č. 3, straně 3 jsou zobrazena střediska podle jejich oblastí. V příloze č. 1 se nachází tabulka se službami, které Slezská diakonie provozuje.

[10, 21]

3.3 Bližší seznámení se Slezskou diakonií

Dne ***20. srpna 1996*** Církevní rada Slezské církve evangelické augsburského vyznání zřídila svým usnesením organizaci křesťanské sociální práce Slezskou diakonií (dále jen „SD“) jako nástupnickou organizaci občanského sdružení Slezská diakonie (vykonávající svou činnost od 27. listopadu 1990). Tato organizace je samostatná právnická osoba, registrovaná v Rejstříku právnických osob Ministerstva kultury ČR v souladu se zákonem č. 308/1991 Sb., o svobodě náboženské víry a postavení církví a náboženských společností. SD ***působí*** již od roku 1990 na území Moravskoslezského kraje a od roku 2005 rozšířila svou působnost do Jihomoravského a později do Olomouckého kraje. Její ***sídlo*** je v Českém Těšíně, na ulici Na Nivách 7. SD hospodaří podle ***samostatného rozpočtu***, který schvaluje Představenstvo SD. Organizace působí v prostorách pronajatých od smluvních partnerů, ve vlastních nemovitostech a je oprávněna nabývat a spravovat majetek v rámci vlastního hospodaření.

[17, 26]

3.3.1 Vize, poslání a předmět činnosti Slezské diakonie

Vize současné SD:

„Slezská diakonie je organizací s vysokou úrovní kultury a kvalitními akreditovanými sociálními službami. Patří k významným celorepublikovým neziskovým organizacím a výrazně ovlivňuje dění v sociální oblasti.“

Vize pro budoucnost SD:

„Slezská diakonie má vysokou odbornou úroveň sociální práce, působí na správně uchopených a zavedených principech manažerského vedení a ve své práci aplikuje křesťanské hodnoty a biblické principy práce.“

Poslání SD:

„Posláním Slezské diakonie je poskytování kvalitních sociálních a sociálně zdravotních služeb potřebným lidem na základě křesťanských hodnot.“

Předmětem činnosti SD je především:

- organizovat, zajišťovat a poskytovat křesťanskou sociální, zdravotní a pastorační péči o lidi staré, osamělé, ohrožené, nemocné, osoby se zdravotním postižením a jinak potřebné,
- metodicky pomáhat církevním složkám a sborům i složkám SD při zajišťování sociálně-zdravotní péče a služeb,
- zhotovovat multimediální nahrávky na všech používaných nosičích, vydávat periodické i občasné tiskoviny,
- připravovat a vzdělávat vlastní i externí pracovníky, dobrovolné pracovníky a klienty,
- materiálně zajišťovat svou činnost,
- pracovat s dětmi, mládeží a rodinou,
- podílet se na provozování církevních škol pro lidi s postižením.

SD také dále může:

- konat pastorační péči a misijně-evangelizační činnost,
- spolupracovat se sbory a ostatními organizačními jednotkami SCEAV,
- spolupracovat s ostatními církvemi, církevními a jinými organizacemi, spolupracovat se Sdružením přátel Slezské diakonie,

- spolupracovat se zahraničními organizacemi,
- pořádat sbírky na dobročinné účely,
- zajišťovat stavební a údržbářskou činnost,
- vydávat multimediální nosiče, periodické i neperiodické publikace a jiné tiskoviny,
- pořádat společenské, kulturní a jiné veřejné akce,
- provozovat hospodářskou činnost za účelem snížení nákladů vlastní sociálně-zdravotní činnosti,
- organizovat vzdělávací akce pro zaměstnance, členy SCEAV i širokou veřejnost,
- konat jiné akce z účelem získávání veřejných prostředků.

K naplňování svého poslání může organizace zřizovat samostatné organizační jednotky SD a ustavovat odborné útvary, ale musí být pro to udělen souhlas představenstva SD.

Slezská diakonie si pro svou práci stanovila velmi hezké **motto** vyňaté z Bible - Knihy Matouše, 25. kapitoly, verše 35 – 36:

„Neboť jsem hladověl, a dali jste mi jíst, žíznil jsem, a dali jste mi pít, byl jsem na cestách a ujali jste se mne, byl jsem nahý, a oblékli jste mě, byl jsem nemocen, a navštívili jste mě, byl jsem ve vězení, a přišli jste za mnou.“

[18, 21]

3.3.2 Logo Slezské diakonie

Slezská diakonie má své logo, které je zobrazeno níže na obrázku v různých variantách. V jedné variantě je umístěn i slogan SD: „Přinášíme světlo do života potřebným.“



Obr. 3.1 – Logo Slezské diakonie [11]

3.3.3 Hodnoty Slezské diakonie

Slezská diakonie si v roce 2010 vypracovala dokument „Hodnoty Slezské diakonie“. Dokument se zabývá stanovením a aplikací křesťanských hodnot do sociální praxe. SD chce nyní hodnotám věnovat značnou pozornost, hovořit o nich a zavádět je do praxe. Z hodnot by mělo vycházet image této organizace a na jejich základě je potřeba budovat i firemní kulturu SD. Hodnoty by měly ovlivňovat celý život organizace – vedení a řízení lidí, etický kodex, hodnotící procesy, oslovení individuálních a firemních dárců či budování značky na veřejnosti. V níže uvedených tabulkách č. 3.1. a 3.2. jsou popsány základní křesťanské a klíčové hodnoty Slezské diakonie.

[20, 26]

Tab. 3.1 – Základní křesťanské hodnoty Slezské diakonie

Základní křesťanské hodnoty	Použití v praxi (příklady)
Osoba Ježíše Krista jako zdroj víry a vzor pro službu a život	Pravidelná dobrovolná setkávání, na kterých je představován Ježíš Kristus a jeho charakter a biblické pravdy. Odkazování na Kristův charakter při řešení situací. Význam modlitby při pracovních setkáváních. Využití podpory duchovních.
Přístupování ke klientovi jako k Božímu stvoření	Opakovaně vysvětlovat jedinečnost každého člověka

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů z dokumentu Hodnoty Slezské diakonie [20]

Tab. 3.2 – Klíčové hodnoty Slezské diakonie

Klíčové hodnoty	Použití v praxi (příklady)
Pomoc každému – osobní přístup	Seznamování pracovníků s možnostmi a omezeními. Znalost sociální sítě.
Odpovědnost v různých rovinách	Vyžadování a vyhodnocování práv a povinností vyplývajících z pracovně právních vztahů.
Osobní růst	Využívat nabídku seminářů SD. Pořádat semináře pro středisko s ohledem na jeho specifika.
Láskyplné vztahy	Osobní příklad. Vzájemné naslouchání. Snaha o jasnou a otevřenou komunikaci. Využití duchovních při řešení problémů. Přiznání si chyb a vzájemné odpouštění.
Týmová orientace	Vytváření prostoru pro názory pracovníků na poradách. Jasně stanovovat kompetence a pravidla komunikace.
Transparentnost	Otevřená komunikace, jasné informace na všech úrovních.
Respekt	Seznámení se specifiky regionu. Účastnění se regionálních aktivit. Komunikace o odlišnostech regionu s vedením SD.

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů z dokumentu Hodnoty Slezské diakonie [20]

3.3.4 Cílové skupiny Slezské diakonie

Cílovými skupinami a nabízenými službami ve SD jsou:

- a) Lidé se zdravotním znevýhodněním.
- b) Lidé bez domova.
- c) Senioři.
- d) Lidé v obtížné životní situaci.

Součástí SD je i Církevní základní škola, střední škola a mateřská škola v Českém Těšíně a Církevní základní škola a mateřská škola v Krnově. Tyto školy vzdělávají žáky se speciálními vzdělávacími potřebami. Těšínská škola působí rovněž na odloučených pracovištích ve městech Karviná a Bohumín.

[26]

3.3.5 Orgány Slezské diakonie

Orgány Slezské církve evangelické augsburského vyznání jsou nadřizeny orgánům SD, protože SD je organizace působící v rámci této církve a je její nedílnou součástí.

Orgány SD jsou:

- a) Shromáždění Slezské diakonie,
- b) Představenstvo Slezské diakonie,
- c) Ředitel Slezské diakonie,
- d) Představenstvo úseků a oblastí Slezské diakonie.

[18, 19]

3.3.6 Organizační uspořádání Slezské diakonie

Ve SD jsou dvě základní úrovně řízení:

- a) **úroveň „Ústředí SD“** tvořená ředitelem, jeho náměstký (náměstkem pro sociální práci a provozně-ekonomickým náměstkem) a jim podřízenými útvary a funkcemi,
- b) **úroveň „Oblasti SD“** tvořená vedoucími oblastí a jim podřízenými středisky, útvary a funkcemi. Tato úroveň tvoří střediska poskytující sociální a sociálně zdravotní služby. Střediska dle své územní dislokace mohou být organizačně začleněna do oblastí anebo úseků (podle množství a rozsahu poskytovaných služeb). Střediska, oblasti a úseky nemají vlastní právní subjektivitu.

Úroveň „Ústředí SD“ a začlenění středisek do jednotlivých oblastí a úseků je znázorněno v příloze č. 3 – Organizační struktura Slezské diakonie. V organizační struktuře se také nachází zřízené různé formy útvarů a odborných funkcí podle jejich působnosti a poslání. Jsou to:

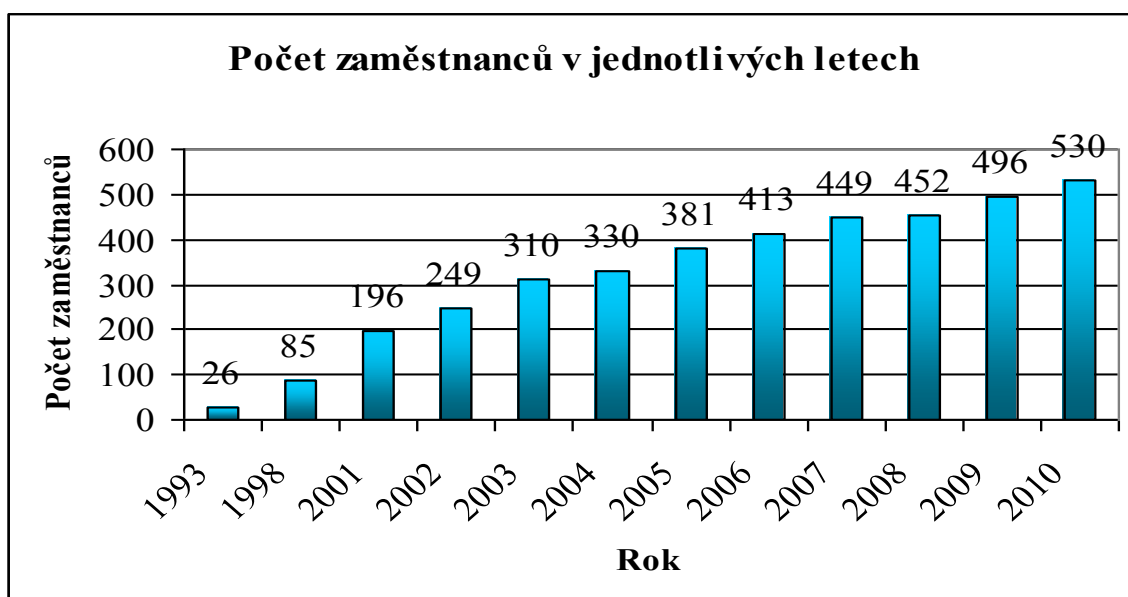
- a) **Úsek Ústředí SD** – zřizován na úrovni Ústředí SD. V jeho čele stojí ředitel SD nebo náměstci ředitele, kteří odpovídají metodicky i výkonně za ucelený útvar systému řízení SD. Ve SD působí **Útvar provozně-ekonomický** (zajišťuje oblast ekonomické agendy SD, koordinuje a zajišťuje ekonomické záležitosti všech středisek i organizace jako celku).
- b) **Odbor** – odborný organizační útvar s různorodou a rozsáhlou působností, který je zřizován ředitelem SD na úrovni Ústředí SD. Zajišťuje výkon minimálně tří různorodých odborných agend, svým obsahem složitých na řízení. V rámci SD působí:
 - **Odbor personálního řízení, zahraničních vztahů a Public Relations**, pod který spadá např. Oddělení personalistika a mzdy, Oddělení Public Relations, fundraising a propagace, Sekce zahraničních vztahů,
 - **Odbor projekty a racionalizace řízení**, kde patří např. Racionalizace řízení, Projektové řízení, Dobrovolnické centrum, Správa informačních systémů, Krizové a mimořádné události,
- c) **Sekce** – odborný organizační útvar, vykonávající minimálně jednu složitou a rozsáhlou agendu nebo několik menších různorodých agend. Je zřizována na úrovni Ústředí SD. Např. Sekce sekretariát a strategické plánování,
- d) **Oddělení** – vykonává minimálně dvě ucelené, odborné nebo administrativní agendy a je zřizováno na úrovni Ústředí SD.
- e) **Oblast** – organizační útvar SD, do kterého jsou organizačně začleněná střediska, která poskytují sociální služby a jiné aktivity v souladu s předmětem činnosti SD zpravidla ve vymezení územní oblasti.
- f) **Středisko** – výkonný útvar SD, který je zřizován na úrovni Oblasti SD za účelem poskytování sociálních a sociálně zdravotních služeb na základě společenské poptávky po těchto službách v dané územní oblasti. Řídí ho vedoucí střediska.
- g) **Úsek Oblasti** – organizační útvar SD, do kterého je začleněno několik středisek (minimálně 2), které poskytují sociální služby v daném územním regionu. Dohled nad tímto úsekem obvykle vykonává **náměstek pro sociální práci** (zabezpečuje metodické vedení všech středisek SD v oblasti sociální práce, kvality a registraci poskytovaných sociálních služeb, celoživotního vzdělávání a specializace pracovníků). [18, 19]

3.3.7 Zaměstnanci Slezské diakonie

Lidským zdrojům je ve Slezské diakonii věnována značná pozornost. V roce 2009 vstoupila v platnost motivační strategie, jejímž cílem je vytvořit dostatek kvalifikované a motivované pracovní síly a zprůhlednit systém benefitů (v souvislosti s délkou odpracovaných let). V roce 2006 došlo k vytvoření prvních popisů pracovních míst, obsahující stručný popis základních úkonů, požadované profesní a osobnostní charakteristiky potřebné pro výkon dané pracovní pozice. Na internetových stránkách Slezské diakonie byl v roce 2005 vytvořen odkaz na Personální oddělení, který obsahoval informace pro uchazeče o zaměstnání, o výběrových řízeních a rady, jak psát životopisy, motivační dopisy, jak se na výběrová řízení připravit atd. Ve stejném roce byl vypracován systém stáží studentů pro studenty sociální práce. Každý rok od roku 2005 probíhá zjišťování spokojenosti zaměstnanců formou dotazníků, což celkově pomáhá organizaci. V roce 2006 proběhl první systém hodnocení zaměstnanců, který funguje jako zpětná vazba od svého vedoucího na jejich práci, možnost projednat své aspirace a být za svou práci oceněn. Za tři roky byl systém rozšířen o hodnocení hodnotitele svými podřízenými a o vzájemné hodnocení kolegů a pracovního týmu. Zaměstnanci SD jsou vzdělávání různými formami v oblasti řízení lidí. Každoročně probíhají personální semináře, které jsou určeny pro vedoucí pracovníky organizace a mají jim pomoci orientovat se v řízení lidí a současné právní legislativě v oblasti pracovních vztahů. Níže uvedené grafy ukazují, jak se postupně zvyšoval počet zaměstnanců od roku 1993 a průměrnou mzdu zaměstnanců.

[21]

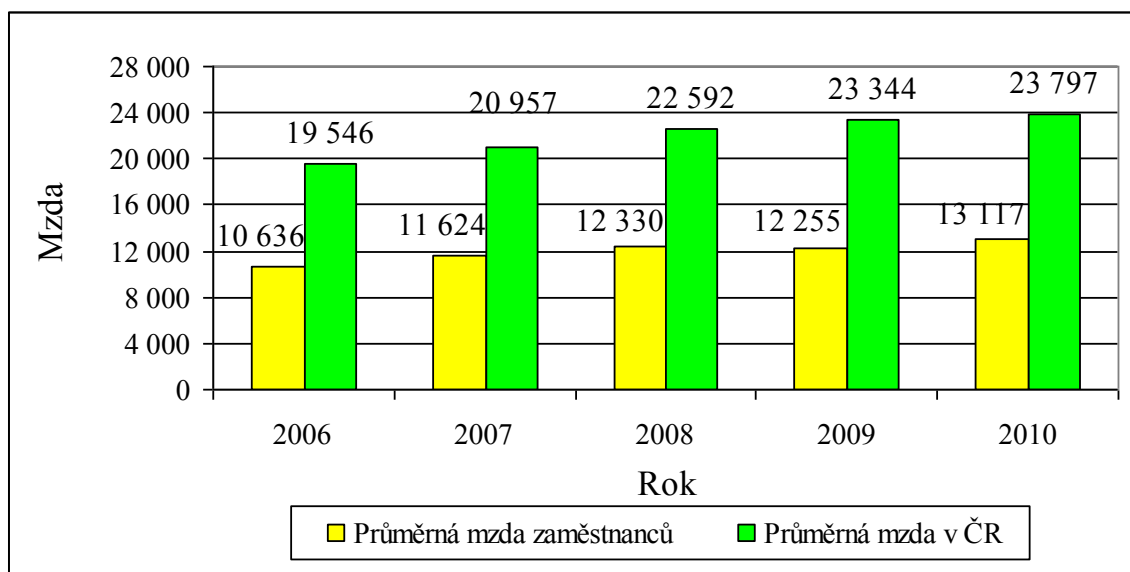
Graf 3.1 – Počet zaměstnanců ve Slezské diakonii k 31. 12.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů ze Sborníku Slezské diakonie [21]

Počet zaměstnanců ve Slezské diakonii se každým rokem zvyšuje. Největší nárůst zaměstnanců od roku 2001 byl z roku 2002 na rok 2003, kdy počet zaměstnanců stoupl z 249 na 310 zaměstnanců (čili o 61 zaměstnanců). Naopak nejméně se zvýšil počet zaměstnanců z roku 2007 na rok 2008 (pouze o 3 zaměstnance). Mohlo to být způsobeno tím, že organizace měla ještě vyšší ztrátu než v roce 2006 a taky z pohledu založení nových a ukončení stávajících středisek Slezské diakonie.

Graf 3.2 – Srovnání měsíčních průměrných hrubých mezd za období 2006 – 2010



Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [12, 21]

Podle grafu můžeme zaznamenat největší nárůst průměrných mezd v roce 2007, kdy se vzhledem k roku 2006 zvýšily o 988,- Kč. Naopak Slezskou diakonii postihl i pokles mezd v roce 2009, kdy se mzdy snížily oproti roku 2008 o 75,- Kč. Když porovnáme průměrnou mzdu Slezské diakonie a průměrnou mzdu v ČR v každém roce, zjistíme, že průměrná mzda Slezské diakonie je téměř o polovinu menší oproti průměrné mzdě v ČR.

3.4 Hospodaření Slezské diakonie

Důležité pro Slezskou diakonii je i její hospodaření. Jelikož je neziskovou organizací a nedokáže pokrýt úplně své náklady pouze vlastní činností, hraje zde velkou roli získávání finančních prostředků. Závažným problémem, se kterým se SD každoročně setkává, jsou opožděné první platby na začátku roku ze strany ministerstev, krajů a obcí. Takové krizové období je SD nucena překlenout čerpáním provozního úvěru, který zbytečně zatěžuje i tak již minusový rozpočet SD. Celé hospodaření organizace, včetně vyúčtování přijatých dotací a ekonomické údaje uváděné ve výroční zprávě jsou každý rok prověřeny auditem.

3.4.1 Náklady a výnosy Slezské diakonie

Ve zkoumaném období 2006 – 2010 náklady i výnosy Slezské diakonie se každým rokem zvyšují, což lze zjistit v níže uvedené tabulce č. 3.3. V tomto období SD hospodařila ztrátově. Výše ztráty je také vyčíslená v tabulce.

Tab. 3.3 – Hospodaření Slezské diakonie za období 2006 – 2010

Hospodaření Slezské diakonie za období 2006 - 2010 (v Kč)			
Rok	Náklady	Výnosy	Ztráta
2006	118 459 813	117 265 691	-1 194 122
2007	135 877 691	134 273 121	-1 604 570
2008	148 762 116	145 987 552	-2 774 564
2009	152 490 752	152 348 250	-142 502
2010	176 448 155	176 359 566	-88 589

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů z Výročních zpráv Slezské diakonie [22 - 26]

Největší nárůst nákladů oproti předcházejícímu roku byl v roce 2010, kdy se náklady oproti roku 2009 zvýšily o 23 957 403,- Kč (o 15,71%). V tomto roce byl ale taktéž i nejvyšší nárůst výnosů oproti roku 2009 (o 24 011 316,- Kč, v procentech o 15,76%). Naopak nejméně se náklady zvýšily v roce 2009 oproti roku 2008 a to o 3 728 636,- Kč (o 2,51%). Výnosy v roce 2009 vzrostly také nejméně oproti roku 2008 (o 6 360 698,- Kč, v procentech o 4,36%). Nezisková organizace vykázala v období 2006 – 2010 nejvyšší ztrátu v roce 2008 (2 774 564,- Kč) a naopak nejnižší v roce 2010 (88 589,- Kč). Ztráta v jednotlivých letech musela být vždy pokryta z jmění Slezské diakonie. Pozitivní je, že od roku 2008 se daří ztrátu minimalizovat. Dle mého názoru je to právě díky projektu Podpora a rozvoj služeb sociální prevence v Moravskoslezském kraji, který byl zahájen v roce 2009. Tehdy došlo ke změně financování některých sociálních služeb, kdy necelá polovina sociálních služeb, doposud financována z prostředků Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, byla v roce 2009 i následujícím roce 2010 financována prostřednictvím tohoto projektu. Projekt realizuje Moravskoslezský kraj v rámci Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. V roce 2009 provozování některých sociálních služeb bylo poptáváno ve veřejných zakázkách a týkalo se 32 služeb v částce 44 745 843. Projekt pokračoval i v roce 2010, kdy bylo touto formou financováno 35 služeb s celkovou přijatou částkou ve výši 66 746 548,- Kč.

[22 - 26]

3.5 Představení střediska Eben-Ezer

Přeložením názvu střediska z hebrejštiny, zjistíme, že Eben – Ezer znamená „**kámen pomoci**“, a z biblického překladu to je „**až dosud nám pomáhal Bůh**“. V roce 1993 začala výstavba střediska Eben – Ezer. Realizace projektu byla provedena díky podpoře zahraničních nadací, ministerstva práce a sociálních věcí, místních orgánů státní správy, Slezské církvi evangelické a.v. a řadě dalších dárců. Dne 3. května 1997 byl položen základní kámen střediska. Slavnostní **otevření střediska** se uskutečnilo 22. října 2000. Dnes středisko Slezské diakonie Eben – Ezer, poskytuje tyto **tři kvalitní sociální služby** osobám se zdravotním postižením (dle zákona č. 108/2006):

- Sociálně terapeutická dílna (zahájení provozu v roce 2000),
- Domov pro osoby se zdravotním postižením (zahájení provozu v roce 2001),
- Chráněné bydlení.(zahájení provozu v roce 2006).

Sídlo střediska, jež můžeme vidět vedle na obrázku, se nachází v příměstské části Horní Žukov města Český Těšín. V této pětipodlažní budově jsou poskytovány dvě služby (Sociálně terapeutická dílna a Domov pro osoby se zdravotním postižením). V Eben – Ezeru je zavedena norma kvality ČSN EN ISO 9001 : 2001 a model kvality EFQM.

[11, 27]

3.5.1 Sociálně terapeutická dílna

Posláním Sociálně terapeutické dílny střediska Eben – Ezer v Českém Těšíně – Horní Žukov je poskytnout osobám se zdravotním postižením podporu v nabytí, zachování či rozvíjení základních pracovních a sociálních návyků a dovedností. Tato podpora směřuje k využití dostupných návazných služeb uživatele a k dosažení co nejvyšší míry samostatnosti. Služba se **zaměřuje na osoby** s lehkým, střednětěžkým mentálním postižením nebo kombinovaným postižením, které mají sníženou soběstačnost z důvodu svého nepříznivého zdravotního stavu a proto jsou také těžce zaměstnatelné na otevřeném trhu. **Kapacita** této služby je 55 osob: Uživatelé nemusí nic platit, pouze za stravu, která činí 55,- Kč/oběd.. **Sociálně terapeutická dílna nabízí** arte dílny, kulinářské, keramické, tkalcovské, rukodělné, stolařské, výtvarné, šicí a montážní dílny.

Nabízené služby:

- podpora vytváření a zdokonalování základních pracovních návyků a dovedností,
- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,

- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- nácvik dovedností pro zvládání péče o vlastní osobu, soběstačnosti a dalších činností vedoucích k sociálnímu začleňování.

[11, 27]

3.5.2 Domov pro osoby se zdravotním postižením

Posláním Domova pro osoby se zdravotním postižením (dále jen „Domov“) je podpora lidem s mentálním postižením prostřednictvím zajištění ubytování a pomoci s chodem domácnosti a stravováním. **Cílem** této služby je posílit soběstačnost člověka a pomoci mu utvářet život srovnatelný s jeho vrstevníky podle jeho individuálních potřeb a možností. Služby jsou **určeny osobám** s lehkým nebo středně těžkým mentálním postižením nebo kombinovaným postižením, mužům i ženám. Věk osob při přijetí je v rozmezí od 18 do 55 let.. Sociální **služba je poskytována** formou celoročního pobytu a kapacita Domova je 27 uživatelů. Tyto osoby jsou ubytovány v budově s bezbariérovým přístupem a výtahem. Uživatelé se podílí na běžných domácích pracích a co se týče financí, tak s nimi hospodaří samostatně nebo s podporou pracovníků. Zdravotní sestra zde zajišťuje zdravotní péči a lékaře si uživatelé zvolí dle svého uvážení. **Úhrada za ubytování** uživatele je 155,- Kč/den (v jednolůžkovém pokoji) nebo 140,- Kč/den (ve dvoulůžkovém pokoji). Poskytnuté ubytování zahrnuje vybavení pokoje, úklid pokoje, praní, žehlení, drobné opravy ložního a osobního prádla, ošacení, topení, studenou a teplou vodu a elektrický proud. **Úhrada za stravu** činí 100,- Kč/den. Příspěvek na péči je ve výši přiznaného příspěvku.

Domov poskytuje tyto služby:

- poskytnutí ubytování,
- poskytnutí stravy,
- pomoc při zvládání běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- sociálně terapeutické činnosti,
- pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí, pomoc při komunikaci vedoucí k uplatňování práv a oprávněných zájmů.

Uživatelé Domova mají rovněž možnost využít nabídky návazných služeb – sociálně terapeutická dílna, denní stacionář, škola a jiné.

Domov se snaží zajistit podporu samostatnosti v péči o domácnost, hospodaření s penězi, organizaci času, sebeobsluhy, komunikaci, volném čase uživatele, právech a povinnostech uživatele služby, kontaktech s rodinou, přáteli, blízkými osobami, využívání běžně dostupných služeb. [11, 27]

3.5.3 Chráněné bydlení

Posláním Chráněného bydlení je, prostřednictvím individuální pomoci a podpory osobám s mentálním postižením, umožnit jim využívání vlastních schopností a dovedností vedoucí k plnohodnotnému životu a seberealizaci. U této služby ***se klade důraz*** na rozvoj samostatnosti a soběstačnosti uživatelů tak, aby mohli žít život srovnatelný se svými vrstevníky. Služba je poskytována formou celoročního pobytu s ***kapacitou*** 6 osob. ***Úhrada*** za ubytování v jednolůžkovém pokoji činí 132,- Kč/den. Příspěvek na péči je dle stanovené míry podpory (asi 800,- až 1200,- Kč/měsčně). Chráněné bydlení ***se nachází*** v jednopodlažním domku (bezbariérový přístup) rodinného typu ve městě Český Těšín na ulici Hrabinské. Budova je majetkem Slezské diakonie. V domě je veškeré vybavení rodinného domu a 6 jednolůžkových pokojů. Pokoje jsou standardně vybaveny.

Chráněné bydlení nabízí služby jako:

- pomoc při zajištění a přípravě stravy,
- ubytování,
- pomoc nebo podpora při zajišťování chodu domácnosti,
- výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- sociálně terapeutické činnosti,
- pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

Uživatelé Chráněného bydlení mají rovněž možnost využít nabídky návazných služeb (sociálně terapeutická dílna, škola a další).

[11, 27]

4 Zdroje financování sociálních služeb střediska Eben – Ezer

Kapitola je zaměřena na zdroje financování mnou vybraného střediska Slezské diakonie Eben – Ezer, které poskytuje již výše zmíněné tři sociální služby (Domov pro osoby se zdravotním postižením, Chráněné bydlení a Sociálně terapeutická dílna). Nejdříve se zabývám hospodařením střediska, náklady a výnosy, jejich strukturou, dále potom získáváním materiálních či finančních prostředků pro středisko. Nakonec navrhuji několik dalších možností, jak financovat poskytování sociálních služeb. Jelikož ještě organizace neměla údaje pro rok 2011 ověřené auditorem, zvolila jsem si pro hodnocení hospodaření Eben – Ezeru období 2006 – 2010.

4.1 Hospodaření střediska Eben – Ezer

Stejně jako celá Slezská diakonie a všechny střediska, tak i Eben – Ezer se snaží nakládat se svými zdroji efektivně. Prioritou pro jeho hospodaření je minimalizace nákladů a zajištění tolik finančních zdrojů, aby bylo možné pokrýt všechny náklady. Následující tabulka č. 4.1. ukazuje, jak středisko hospodařilo v období 2006 – 2010.

Tab. 4.1 – Hospodaření střediska Eben – Ezer (v Kč)

Rok	Náklady	Výnosy	Výsledek hospodaření
2006	8 967 054,28	8 892 129,40	-74 924,88
2007	9 291 433,42	9 291 433,42	0,00
2008	9 236 205,09	9 051 448,38	-184 756,71
2009	10 057 971,63	10 057 971,63	0,00
2010	9 561 747,59	9 561 747,59	0,00

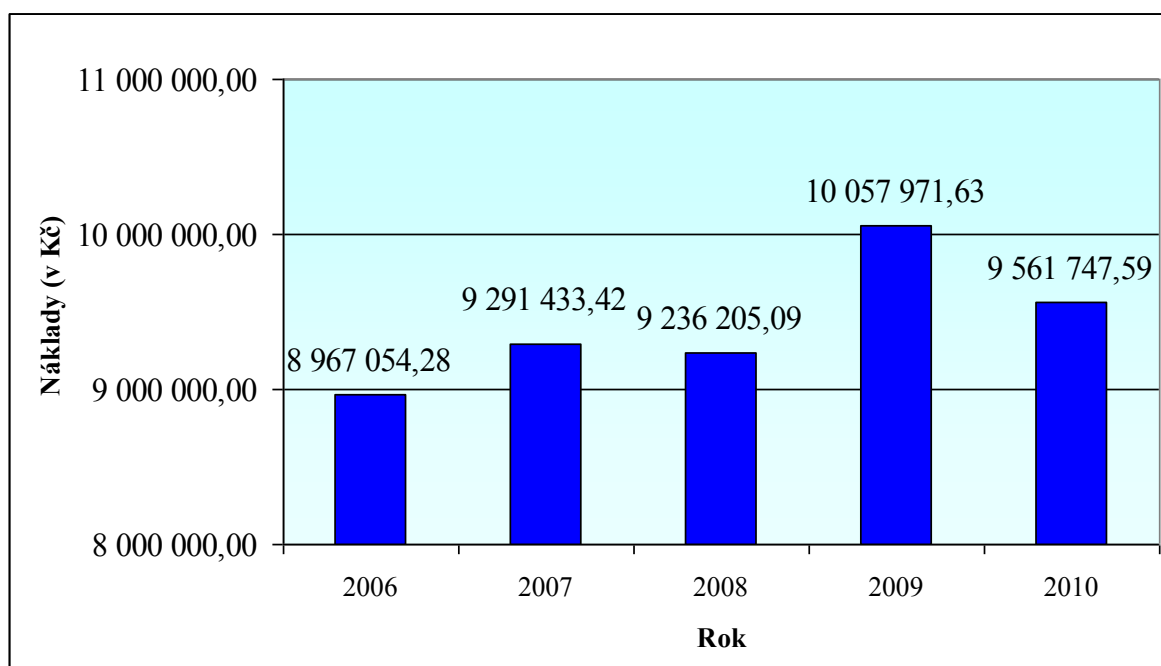
Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [28]

Náklady i výnosy střediska se pohybují kolem devíti až desíti milionů korun. Při prvním pohledu na tabulku je vidět, že Eben - Ezer v roce 2006 a 2008 hospodařil ztrátově. I když se v roce 2007 podařilo vyrovnat náklady a výnosy, v roce 2008 byla ztráta ještě vyšší než v roce 2006, a to o 109 831,83 Kč. V dalších letech bylo hospodaření vyrovnané. V roce 2009 pomohl k vyrovnanosti program Moravskoslezského kraje.

4.2 Náklady střediska Eben – Ezer

Zajištění kvalitních služeb klientům střediska Eben – Ezer je spojeno s nemalými náklady. Tyto náklady jsou nedílnou součástí provozu střediska. V grafu č. 4.1. je znázorněno, jak se pohybovaly celkové náklady střediska v období 2006 – 2010.

Graf 4.1 – Náklady střediska Eben – Ezer za období 2006 – 2010 (v Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [28]

V grafu je ukázáno, že náklady v těchto letech se pohybovaly kolem devíti až desíti milionů korun. Nejnižší náklady byly v roce 2006 (8 967 054,28 Kč) a nejvyšší v roce 2009 (10 057 971,63 Kč). V letech 2007 a 2009 můžeme zaznamenat růst nákladů a v letech 2008 a 2010 zase jejich pokles. Největší pokles nákladů nastal v roce 2010, kdy oproti předcházejícímu roku 2009 se snížily o 4,93% (v roce 2008 to bylo o 0,59% ve srovnání s rokem 2007). Z grafu je také patrné, že v roce 2009 byl nejvyšší nárůst nákladů, kdy náklady ve srovnání s rokem 2008 vzrostly o 8,89% (v roce 2007 o 3,62% oproti roku 2006). Bylo to způsobeno zvýšením administrativních nákladů na individuální projekt Moravskoslezského kraje.

4.2.1 Průměrné náklady na uživatele

Je taky zajímavé sledovat průměr celkových nákladů na uživatele, což zobrazuje níže sestavená tabulka č. 4.2. V tabulce je uveden za období 2006 – 2010 počet uživatelů, celkové a přímé náklady střediska a následně z toho vypočtené průměrné náklady na uživatele.

Tab. 4.2 – Průměrné náklady na uživatele (v Kč)

Rok	Počet uživatelů	Celkové náklady střediska	Průměrné náklady na uživatele	Přímé náklady střediska	Průměrné přímé náklady na uživatele
2006	75	8 967 054,28	119 560,72	6 838 620,28	91 181,60
2007	77	9 291 433,42	120 667,97	7 006 338,42	90 991,41
2008	77	9 236 205,09	119 950,72	6 945 548,09	90 201,92
2009	97	10 057 971,63	103 690,43	7 771 810,43	80 121,76
2010	95	9 561 747,59	100 649,97	8 248 643,59	86 827,83

Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [22, 23, 24, 25, 26, 28]

Přímé náklady střediska tvoří jeho celkové náklady snížené o odpisy investičního majetku. Toto snížení jsem provedla, abych lépe viděla průměrné vynaložení nákladů přímo na uživatele. V průměru za období 2006 až 2010 se odpisy podílely na celkových nákladech 22%, což nadhodnocovalo tyto průměrné náklady na uživatele. Z tabulky tedy vyplývá, že přímé průměrné náklady na uživatele se pohybují kolem osmdesátí až devadesátí tisíc korun. Od roku 2006 se postupně snižovaly, ale v roce 2010 se zase zvýšily oproti roku 2009 o 6 706,07 Kč. Průměrné celkové náklady se snížily i v roce 2010. Mohlo to být způsobeno právě nejnižšími odpisy v těchto 5 letech, které tvořily 14% celkových nákladů střediska (v ostatních letech se odpisy pohybovaly kolem 23% až 25%).

4.2.2 Struktura nákladů

V níže uvedené tabulce č. 4.3. jsem rozdělila jednotlivé náklady střediska do skupin. Některé náklady, obsažené v tabulce, v sobě zahrnují ještě další položky:

- **Materiálové náklady** – náklady na materiál, materiál pro dílny, dlouhodobý hmotný majetek a drobný dlouhodobý hmotný majetek, nákup potravin a nákup pohonných hmot;
- **Energie** – energie, vytápění (plyn), vodné, stočné;
- **Služby** – telekomunikace, vzdělávání, nájemné, ostatní služby (např. stravování klientů), přepravné;
- **Osobní náklady** – mzdové náklady, pojistné ke mzdám, ostatní sociální náklady, pojistné k dohodě o pracovní činnosti, ostatní osobní náklady na dohodu o pracovní činnosti a dohodu o provedení práce;

- **Ostatní náklady** – zákonné pojištění organizace, manka a škody, administrativní náklady, darovaný majetek a materiál, úroky a další.

V posledním řádku tabulky jsou vyčísleny celkové přímé náklady střediska, které ještě dále poslouží k určení procentních podílů nákladů.

Tab. 4.3 - Struktura nákladů a jejich výše v jednotlivých letech 2006 – 2010 (v Kč)

Náklady	2006	2007	2008	2009	2010
Materiálové náklady	555 364,26	686 841,34	533 762,36	529 641,10	591 258,70
Energie	359 240,90	640 995,95	697 905,46	587 636,02	578 182,51
Opravy a materiál	64 940,70	257 249,40	117 420,50	172 934,40	69 486,40
Cestovné	90 746,50	27 416,54	13 391,00	20 708,60	6 877,10
Náklady na reprezentaci	12 636,50	2 597,50	6 575,00	335,00	5 862,00
Služby	1 208 962,89	981 657,79	941 799,98	1 000 240,25	978 643,76
Osobní náklady	3 728 935,00	4 275 240,00	4 266 312,30	4 323 400,00	4 842 957,60
Odpisy hmotného investičního majetku	2 128 434,00	2 285 095,00	2 290 657,00	2 286 161,20	1 313 104,00
Ostatní náklady	817 793,53	134 339,90	368 381,49	1 136 915,06	1 175 375,52
Náklady celkem	8 967 054,28	9 291 433,42	9 236 205,09	10 057 971,63	9 561 747,59
- odpisy hmotného investičního majetku	2 128 434,00	2 285 095,00	2 290 657,00	2 286 161,20	1 313 104,00
Přímé náklady celkem	6 838 620,28	7 006 338,42	6 945 548,09	7 771 810,43	8 248 643,59

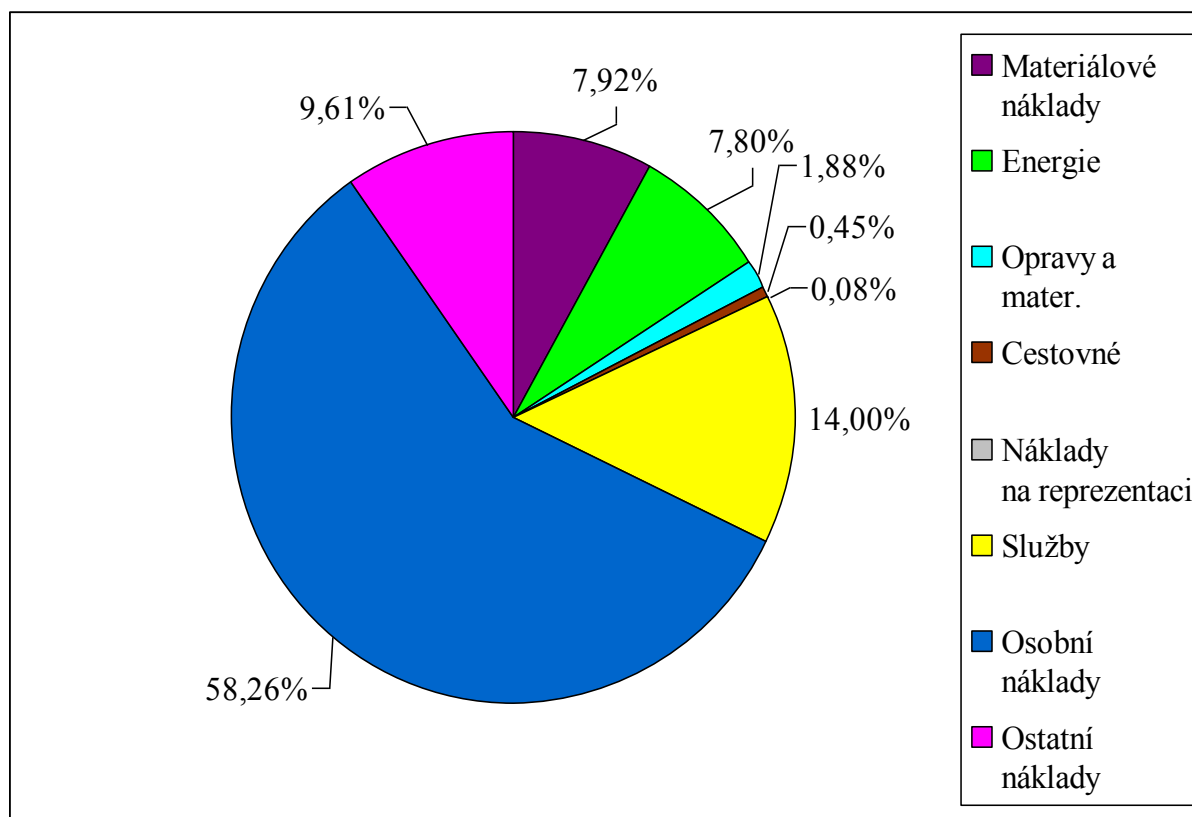
Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [28]

Přímé náklady celkem tvoří všechny náklady uvedené v tabulce kromě odpisů hmotného investičního majetku. Z tabulky vyplývá, že osobní náklady jsou nejvyššími náklady střediska a naopak nejnižšími náklady jsou náklady na reprezentaci. Osobní náklady ve zkoumaném období stále rostly s výjimkou roku 2008, kdy se tyto snížily oproti roku 2007 o 8 927,70 Kč. Dalšími nejvyššími náklady po osobních nákladech jsou odpisy investičního majetku a služby.

4.2.3 Struktura přímých nákladů a jejich procentní podíl

V textu výše jsem už zmínila, že osobní náklady střediska Eben – Ezer jsou největší položkou v nákladech střediska. Kolika procenty se ale podílí na přímých nákladech a jak jsou na tom další nákladové položky? Odpověď na tuto otázku lze zjistit pomocí následujícího grafu č. 4.2. Procentní podíly jsou vytvořeny průměrně za období 2006 až 2010.

Graf 4.2 – Průměrné procentní podíly přímých nákladů za období 2006 až 2010 (v %)



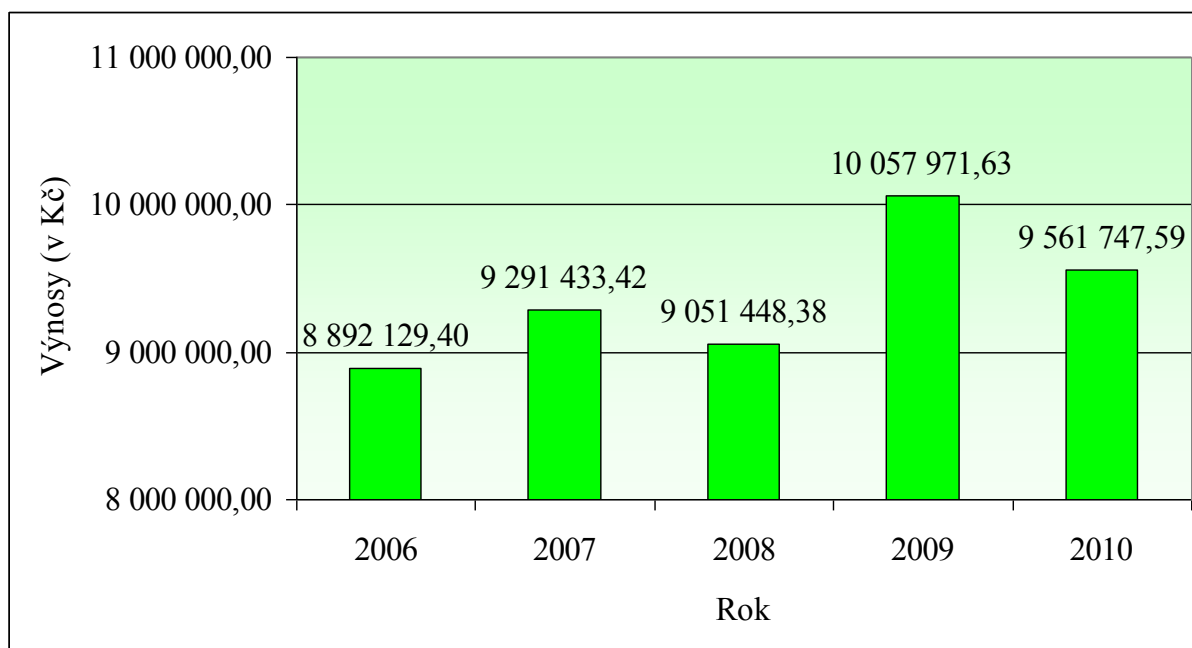
Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [28]

Na zobrazeném grafu je vidět, že větší polovinu nákladů tvoří osobní náklady (58,26%). Druhou největší položkou v přímých nákladech jsou služby (14%) a třetí v pořadí jsou ostatní náklady (9,61%). Ostatní náklady jsou tvořeny zákonným pojištěním organizace, administrativními náklady, ostatními mimořádnými náklady apod. Téměř dvěma procentům se blíží nákladová položka Opravy a materiál. Energie a materiálové náklady se podílejí na celkových přímých nákladech skoro osmi procenty. K nákladům, které nedosahují ani jednoho procenta, patří cestovné a náklady na reprezentaci.

4.3 Výnosy střediska Eben - Ezer

Získávání finančních zdrojů je pro středisko velmi důležité a také náročné. Taktéž minimalizace nákladů v této sociální oblasti je složitá. Každý den se vedoucí představitelé Slezské diakonie zamýšlí nad tím, jak získat finanční i materiální prostředky pro zajištění potřebné pomoci uživatelům služeb. Graf č. 4.3. znázorňuje výnosy střediska Eben – Ezer za období 2006 – 2010.

Graf 4.3 – Výnosy střediska Eben – Ezer (v Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [28]

V zobrazeném období výnosy kolísaly kolem devíti až desíti milionů korun. Nejnižší výnosy byly v roce 2006 (8 892 129,40 Kč) a naopak nejvyšší v roce 2009 (10 057 971,63 Kč). Výnosy v roce 2009 byly nejvyšší právě díky individuálnímu projektu Moravskoslezského kraje, který pokračoval i v roce 2010 a 2011. Tento projekt měl pomoci v zajištění dostupnosti určitých sociálních služeb. V rámci střediska Eben – Ezer se projekt týkal služby Sociálně terapeutická dílna. Největší nárůst výnosů byl z roku 2008 na rok 2009, kdy se výnosy zvýšily o 1 006 523,25 Kč. Výnosy nejvíce klesly v roce 2010 (o 496 224,04 Kč).

Jak vypadá přirovnání celkových výnosů střediska k celkovým výnosům Slezské diakonie, zobrazuje tabulka č. 4.4.

Tab. 4.4 – Procentní podíl výnosů střediska Eben – Ezer k výnosům Slezské diakonie

Rok	Výnosy Slezské diakonie	Výnosy střediska Eben - Ezer	Procentní podíl
2006	117 265 691,00 Kč	8 892 129,40 Kč	7,58%
2007	134 273 121,00 Kč	9 291 433,42 Kč	6,92%
2008	145 987 552,00 Kč	9 051 448,38 Kč	6,20%
2009	152 348 250,00 Kč	10 057 971,63 Kč	6,60%
2010	176 359 566,00 Kč	9 561 747,59 Kč	5,42%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [22 – 26; 28]

V tabulce můžeme zjistit, že výnosy střediska se pohybují kolem pěti až sedmi procent vzhledem k celkovým výnosům Slezské diakonie. Průměrně za celých těchto 5 let výnosy střediska dosahují 6,45% celkových výnosů Slezské diakonie.

4.3.1 Struktura výnosů

V níže uvedené tabulce č. 4.5. se nachází struktura výnosů, které středisko získalo v období 2006 – 2010.

Tab. 4.5 – Výnosy střediska Eben – Ezer za období 2006 – 2010 (v Kč)

Výnosy	2006	2007	2008	2009	2010
Vlastní zdroje	885 658,31	1 082 193,05	834 288,50	891 407,00	93 622,00
Klienti	1 702 228,00	2 442 814,00	2 686 630,00	3 281 395,00	3 303 351,00
MPSV ČR	5 115 000,00	4 520 000,00	4 662 000,00	2 658 000,00	2 775 000,00
MV ČR	0,00	0,00	0,00	4 737,00	0,00
MSK/kraje – odbor sociálních služeb	52 000,00	80 500,00	50 000,00	935,00	0,00
MSK – odbor zdravotnictví	45 830,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Města	400 000,00	750 000,00	600 000,00	820 000,00	505 000,00
Úřady práce	51 971,00	7 968,00	97 200,00	0,00	72 000,00
Fondy	111 288,92	403 158,37	121 329,88	72 153,63	92 834,59
EU-projekt	523 258,17	4 800,00	0,00	0,00	0,00
Vnitroorganizační výnosy	4 895,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Veřejná zakázka	0,00	0,00	0,00	2 329 344,00	2 719 940,00
Výnosy celkem	8 892 129,40	9 291 433,42	9 051 448,38	10 057 971,63	9 561 747,59

Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [28]

Charakteristika výnosů v tabulce:

- **Vlastní zdroje** – tvoří je tržby za výrobky a ostatní výnosy (například pojistná plnění, nájemné, podíl na odpisování). Tržby za výrobky jsou získány z prodeje výrobků, které vyrobili uživatelé Sociálně terapeutické dílny. Tyto tržby se pohybují kolem sto tisíc korun. V roce 2007 byly vlastní zdroje nejvyšší, ale to jen díky získanému pojistnému plnění, které bylo v hodnotě 129 383,05 Kč.
- **MPSV ČR** - zahrnuje příspěvky od Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky, které se pohybovaly v roce 2006 - 2008 od 4,5 do 5 milionů korun. V následujících letech (2009 a 2010) se tyto příspěvky snížily skoro o polovinu. Důvodem by mohly být právě získané prostředky díky individuálnímu projektu Moravskoslezského kraje, které jsou promítnuty v položce veřejná zakázka.
- **MV ČR** – jsou získané prostředky od Ministerstva vnitra České republiky. V roce 2009 středisko získalo 4 737,- Kč na práci dobrovolníků.
- **MSK/kraje** (odbor sociálních služeb a odbor zdravotnictví) – patří tady příspěvky Moravskoslezského kraje, případně jiných krajů.
- **Města** – tvoří příspěvky měst. Většinou to jsou města, ze kterých klienti střediska pochází. Mezi tyto patří hlavně Třinec a Český Těšín.
- **Úřady práce** – obsahuje peněžní prostředky vypláceny z Úřadů práce. Pokud Eben – Ezer zaměstná jako své zaměstnance lidi, kteří jsou evidováni na Úřadu práce, po určitou dobu od něj dostává dotace na vytvoření pracovního místa a mzdy.
- **Fondy** - zahrnují finanční prostředky z nadace Divoké husy (pouze v roce 2006 – 11 019,00 Kč), dary podnikatelů a soukromých osob. Rovněž je zde vyčíslena práce dobrovolníků, jak tuzemských, tak zahraničních. Dary podnikatelů a soukromých osob se snižují. V roce 2007 byly největší (394 507,95 Kč), ale v roce 2008 se snížily na 111 782,03 Kč. V dalších letech klesly tyto dary ještě zhruba o polovinu oproti roku 2008 a 2009. Na druhou stranu zase přibývá dobrovolníků. V roce 2009 jejich práce byla vyjádřena v hodnotě 21 095,80 Kč a v následujícím roce už 67 922,80 Kč.
- **EU – projekt** - v roce 2006 proběhl projekt Evropské unie – Phare - Zavádění standardů a modelu EFQM pro zajištění kvality služeb v zařízeních Slezské diakonie (EFQM - European Foundation for Quality Management – Evropský fond pro řízení kvality). Středisko tak tímto získalo 523 258,17 Kč v roce 2006 a v následujícím roce, kdy ještě tento projekt dobíhal, 4 800,- Kč.

- **Veřejná zakázka** - týkala se individuálního projektu Moravskoslezského kraje „Podpora a rozvoj služeb sociální prevence v Moravskoslezském kraji“. Tento kraj získal z prostředků Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu 595 milionů korun na projekt. Projekt probíhal prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. Moravskoslezský kraj zadal veřejnou zakázku, kde byly poptávány určité služby. Slezska diakonie byla z větší poloviny jejím dodavatelem. V rámci střediska Eben – Ezer byla dodávána služba Sociálně terapeutická dílna. Projekt pokryl náklady na provoz této služby.
- **Klienti** – zde jsou finanční prostředky získané od klientů střediska Eben – Ezer. V níže uvedené tabulce č. 4.6. se nachází, kolik finančních prostředků dostane středisko od jednoho klienta v průměru za všechny služby dohromady.

Tab. 4.6 – Průměr získaných finančních prostředků od jednoho klienta střediska v (Kč)

Rok	Počet klientů	Výnosy	
		Klienti - celkem	Klienti - průměr
2006	75	702 228,00	9 363,04
2007	77	2 442 814,00	31 724,86
2008	77	2 686 630,00	34 891,30
2009	97	3 281 395,00	33 828,81
2010	95	3 303 351,00	34 772,12

Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [22 – 26; 28]

V roce 2006 získalo středisko od klientů nejméně finančních prostředků, protože teprve od října byl zahájen provoz třetí služby (Chráněné bydlení). Celkově se tyto výnosy zvyšovaly, ale když to srovnáme s počtem klientů a vypočteným průměrem na jednoho klienta, zjistíme, že průměrně středisko každý rok získalo finanční prostředky kolem 31 000 až 35 000 korun. Nejvyšší průměrné výnosy byly v roce 2008, kdy středisko mělo 77 uživatelů.

4.4 Státní zdroje financování střediska

Středisko se snaží udržet fungování všech svých služeb, protože každá z nich je důležitá a nelze jednoznačně určit, která služba by mohla být zrušená ve prospěch získání dalších úspor. Organizace potřebuje i pomoc státu. Stát tuto pomoc poskytuje. V níže zobrazených grafech lze zjistit, kolika procenty se stát podílí na financování vzhledem k celkovým výnosům střediska. Výše uvedené výnosy jsem rozdělila do několika skupin:

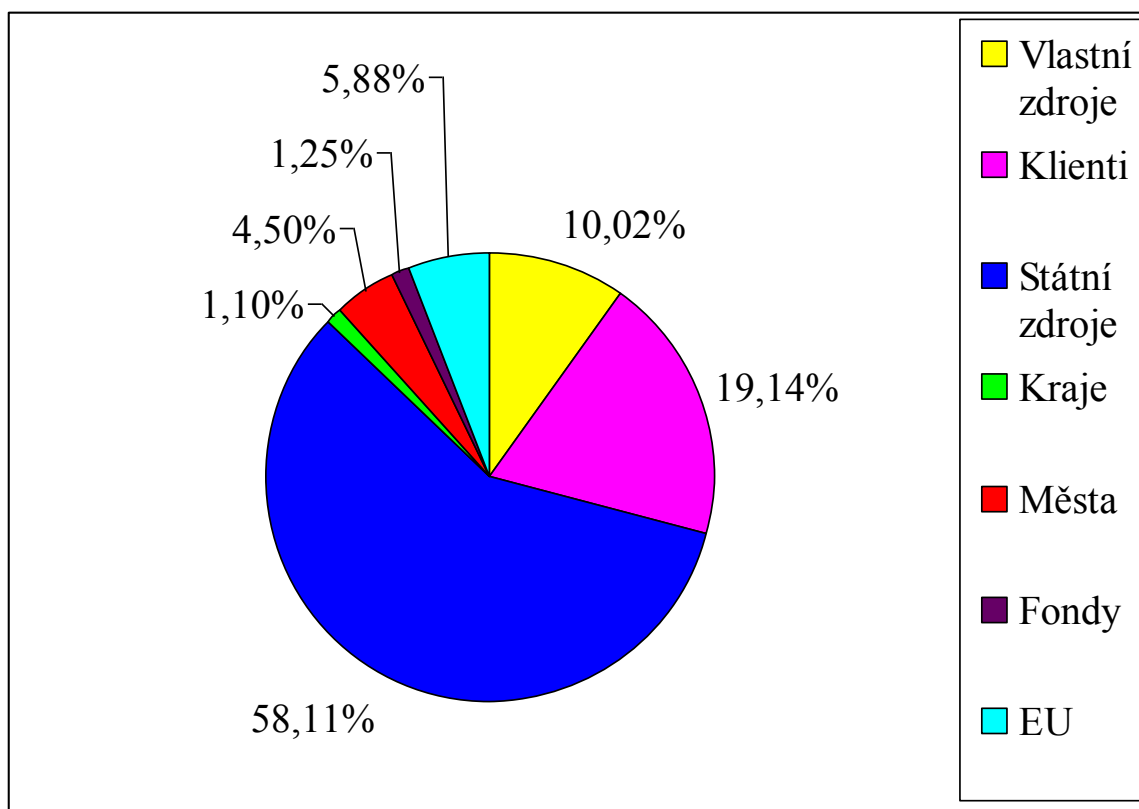
- vlastní zdroje (tržby za výrobky, vnitroorganizační výnosy a ostatní výnosy),
- klienti,
- státní zdroje (příspěvky Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, Ministerstva vnitra ČR, Úřadů práce; veřejná zakázka),
- kraje,
- města,
- fondy,
- EU (projekt EU a ostatní finanční zdroje z EU).

4.4.1 Státní zdroje v roce 2006

V roce 2006 středisko získalo od státu 5 166 971,00 Kč. Z toho od:

- Úřadu práce (51 971,00 Kč), které byly použity na mzdy zaměstnanců a vytvoření pracovního místa.
- Ministerstva práce a sociálních věcí (5 115 000,- Kč).

Graf 4.4 - Procentní podíl jednotlivých výnosů na celkových výnosech v roce 2006 (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [28]

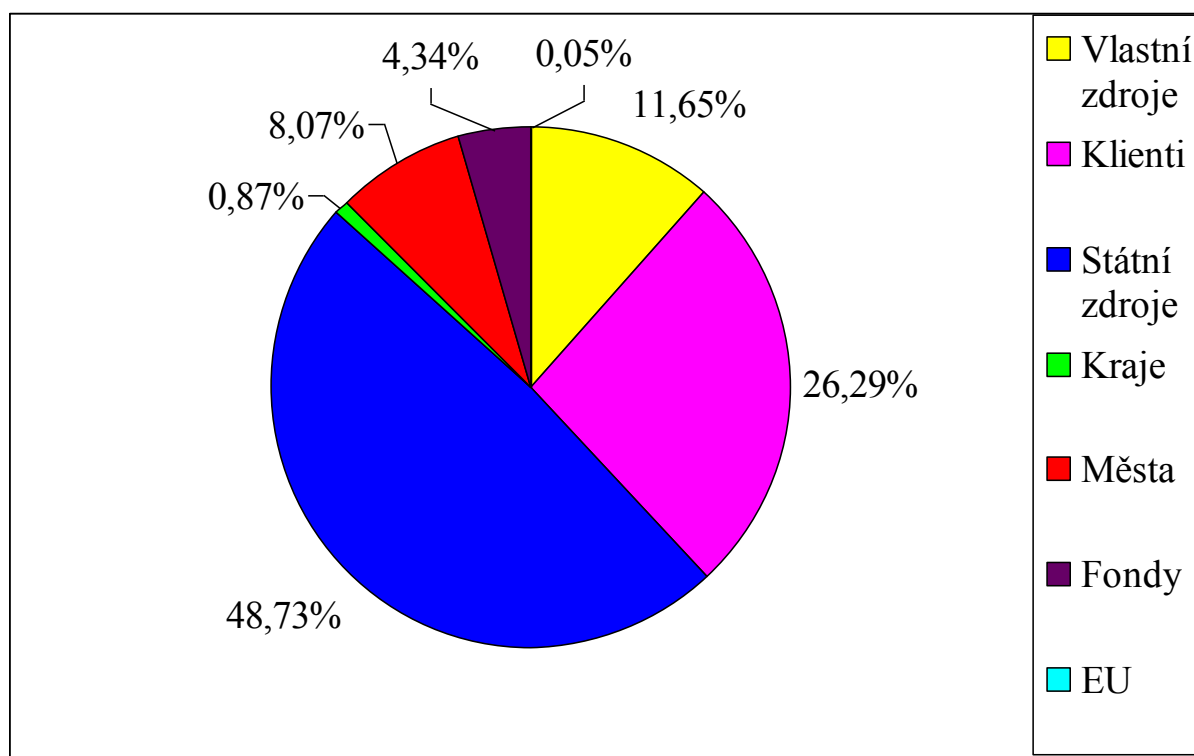
V roce 2006 se na celkových výnosech podílely nejvíce „státní zdroje“ a to 58,11%. Nejmenší podíl je u „krajů“ (1,10%). V tomto roce byly z rozpočtu Moravskoslezského kraje poskytnuty účelové investiční a neinvestiční dotace na podporu projektů v oblasti sociální a protidrogové politiky kraje. Druhou a třetí největší skupinou finančních zdrojů jsou „klienti“ (19,14%) a „vlastní zdroje“ (10,02%). Díky Evropské unii a vytvořenému projektu (Zavádění standardů a modelu EFQM pro zajištění kvality služeb v zařízeních Slezské diakonie) se podařilo získat další prostředky pro financování střediska, které tvořily 5,88% celkových výnosů.

4.4.2 Státní zdroje v roce 2007

V roce 2007 středisko získalo od státu 4 527 968,00 Kč. Z toho od:

- Ministerstva práce a sociálních věcí ČR 4 520 000,- Kč (99,82% „státních zdrojů“),
- Úřadu práce 7 968,- Kč (0,18% „státních zdrojů“).

Graf 4.5 - Procentní podíl jednotlivých výnosů na celkových výnosech v roce 2007 (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [28]

V roce 2007 procentní podíl „státních zdrojů“ činil 48,73% (nejvíce tedy). „Kraje“ také mají svůj podíl na celkových výnosech a to 0,87%. Co se týče zdrojů z „EU“ (0,05%) - dobíhal projekt z předchozího roku. Středisko tak ještě obdrželo 4 800,- Kč. Druhou a třetí největší

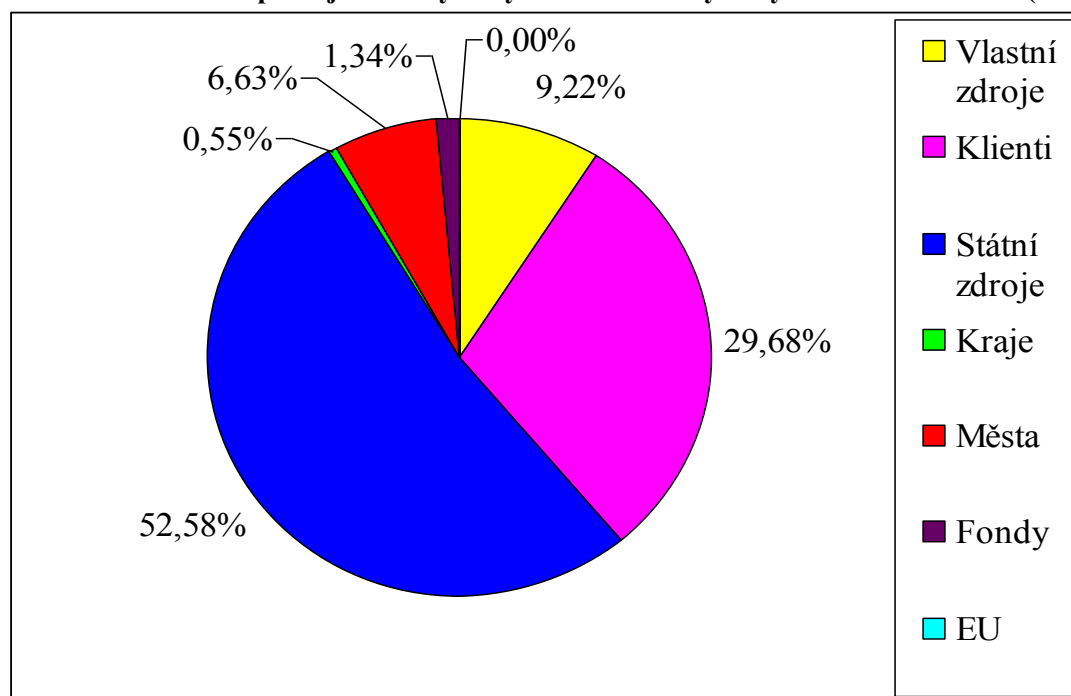
výnosovou skupinou jsou opět „klienti“ (26,29%) a „vlastní zdroje“ (11,65%). „Vlastní zdroje“ se navýšily oproti předchozímu roku o 1,63 procentního bodu díky přijatému pojistnému plnění. Navýšení výnosů „klienti“ o 7,15 procentního bodu bylo zřejmě kvůli zavedení (v říjnu 2006) třetí služby Chráněné bydlení.

4.4.3 Státní zdroje v roce 2008

V roce 2008 středisko získalo od státu 4 759 200,00 Kč. Z toho od:

- Ministerstva práce a sociálních věcí ČR 4 662 000,- Kč (97,96% „státních zdrojů“),
- Úřadu práce 97 200,- Kč (2,04% „státních zdrojů“).

Graf 4.6 - Procentní podíl jednotlivých výnosů na celkových výnosech v roce 2008 (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [28]

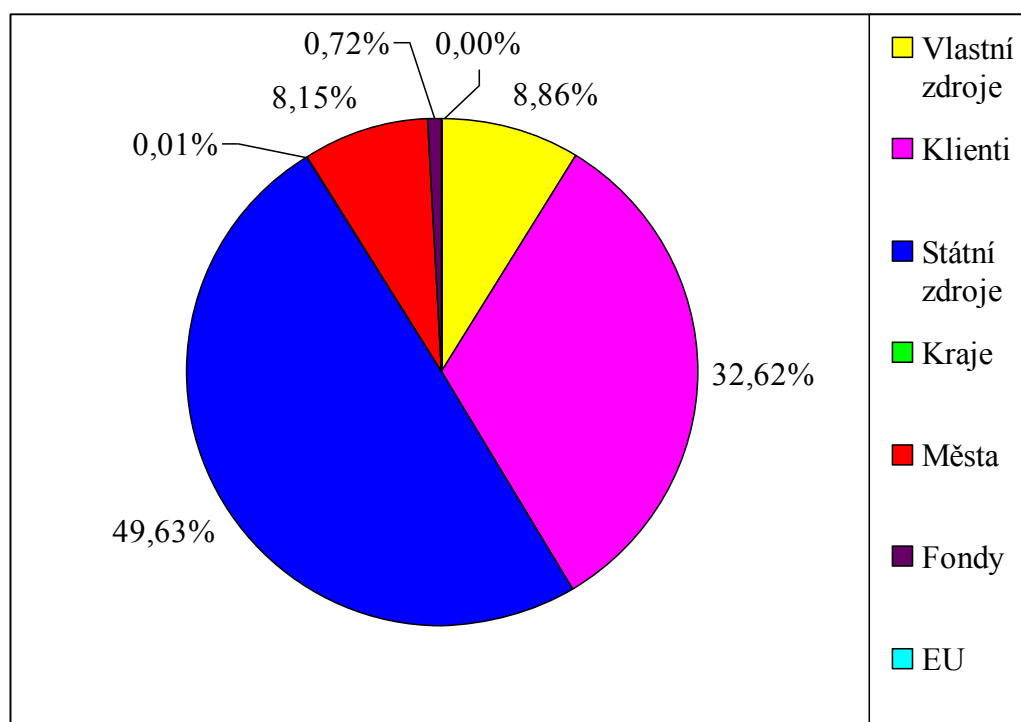
V roce 2008 se „státní zdroje“ navýšily o 3,85 procentního bodu a taktéž i „klienti“ (o 3,39 procentního bodu), i když počet uživatelů služeb je stejný jako v roce 2007. Navýšení u „klientů“ způsobily větší vybírané poplatky od uživatelů služeb. Středisko dostalo od Úřadu práce o 89 232,- Kč více než v předcházejícím roce, protože zaměstnalo osoby z Úřadu práce. Ministerstvo práce a sociálních věcí přispělo také o 142 000,- Kč více. Příspěvky měst i krajů se snížily, a tak poklesly i jejich procentní podíly. V tomto roce lze zaznamenat i úbytek sponzorů a dárců, kdy středisko obdrželo „pouze“ 111 728,03 Kč oproti roku 2007 (tehdy bylo obdrženo 394 507,95 Kč).

4.4.4 Státní zdroje v roce 2009

V roce 2009 středisko získalo od státu 4 992 081,00 Kč. Z toho:

- 2 658 000,- Kč (53,24% „státních zdrojů“) od Ministerstva práce a sociálních věcí ČR,
- 4 737,- Kč (0,10% „státních zdrojů“) od Ministerstva vnitra ČR,
- 2 329 344,- Kč (46,66% „státních zdrojů“) díky veřejné zakázce, která byla financována státním rozpočtem a Evropským sociálním fondem.

Graf 4.7 - Procentní podíl jednotlivých výnosů na celkových výnosech v roce 2009 (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [28]

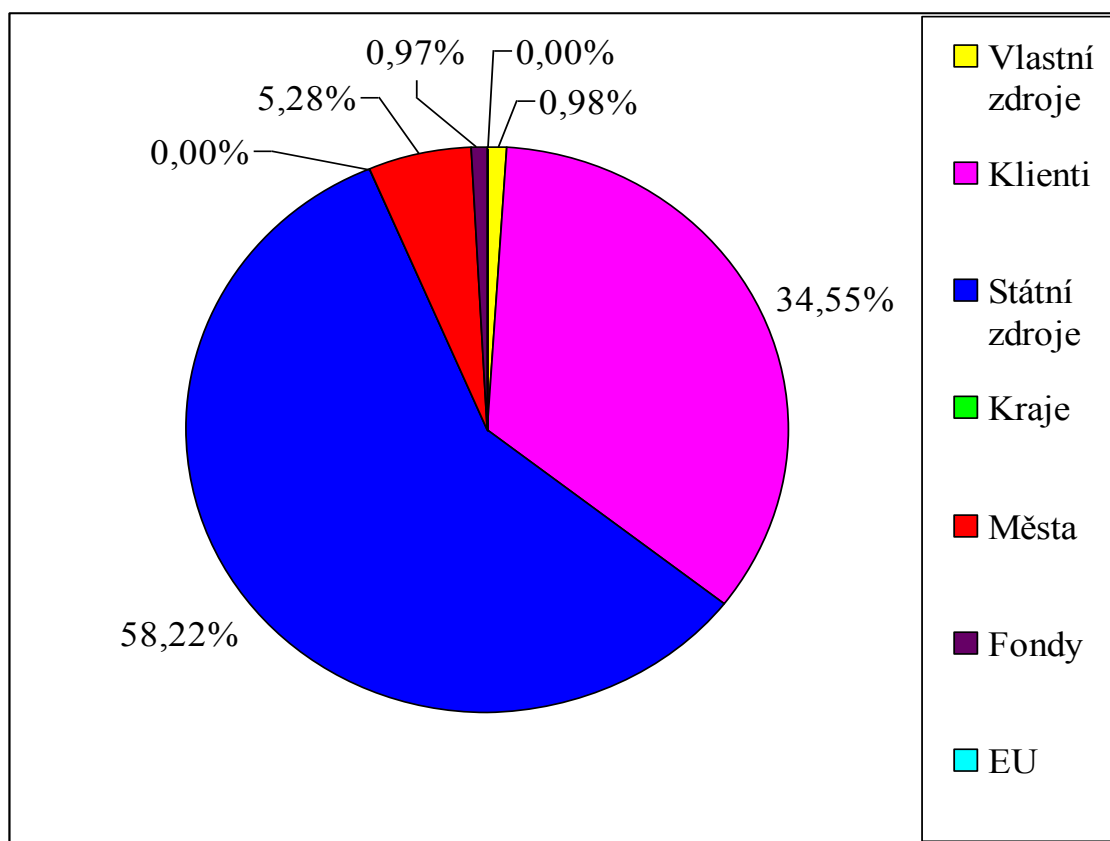
Na grafech za jednotlivé roky je vidět, jak se postupně zvyšují výnosy „klienti“. V tomto roce stouply tyto výnosy o 2,94 procentního bodu oproti roku 2008. Bylo to zřejmě zvýšením počtu uživatelů služeb ze 77 na 97 uživatelů. „Státní zdroje“ nadále mají největší podíl na celkových výnosech střediska. I když procentní podíl „státních zdrojů“ mírně poklesl na 49,63%, tyto výnosy se nesnížily, ale naopak vzrostly o 232 881,00 Kč. V roce 2009 poskytly kraje pouze 935,00 Kč a tedy se podílí pouze 0,01%. Na druhé straně města poskytly více finančních prostředků než v předcházejícím roce a tvoří tak 8,15% celkových výnosů střediska. Co se týče skupiny „fondy“, tak tady výnosy od sponzorů a dárců stále klesají (v tomto roce zase o 60 724,20 Kč, což je méně o 54,32% oproti roku 2008).

4.4.5 Státní zdroje v roce 2010

V roce 2010 středisko získalo od státu 5 566 940 Kč. Z toho:

- 2 775 000,- Kč (49,85% „státních zdrojů“) od Ministerstva práce a sociálních věcí ČR,
- 72 000,- Kč (1,29% „státních zdrojů“) od Úřadu práce,
- 2 719 940,- Kč (48,86% „státních zdrojů“) díky veřejné zakázce, která byla financována státním rozpočtem a Evropským sociálním fondem.

Graf 4.8 - Procentní podíl jednotlivých výnosů na celkových výnosech v roce 2010 (v %)



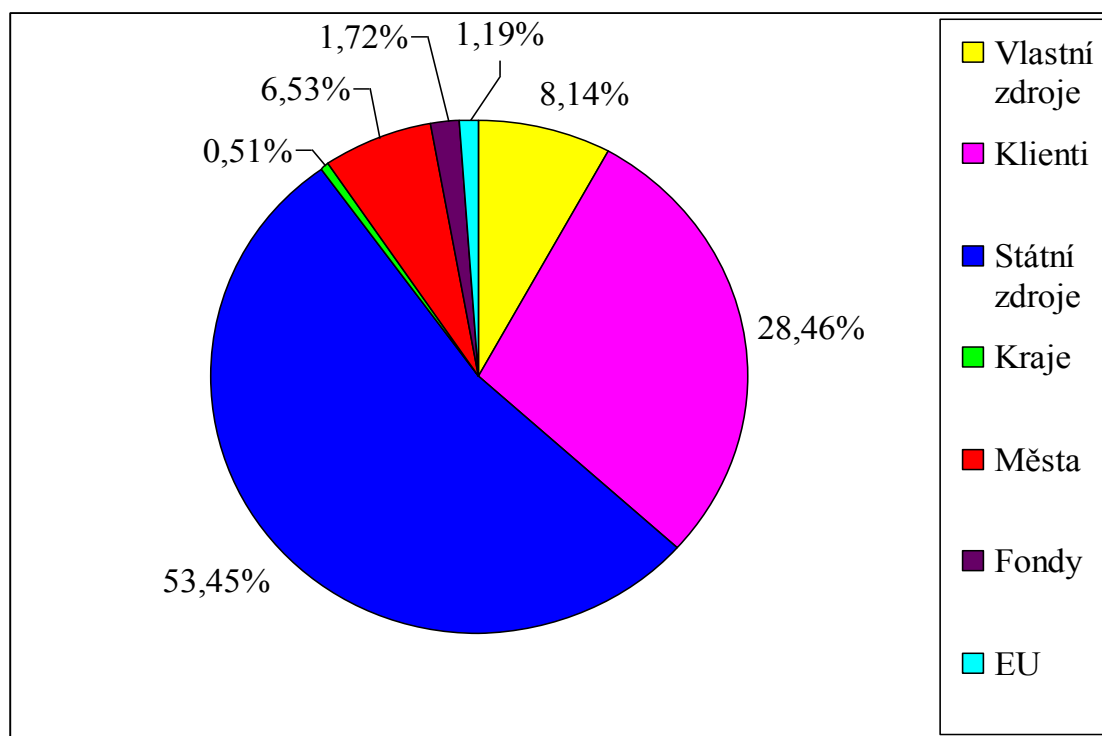
Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [28]

Porovnáním tohoto grafu s předchozím vidíme, že „vlastní zdroje“ se značně snížily na 0,98%. Důvodem bylo snížení ostatních výnosů (podíl na odpisování - ze 743 938,- Kč na 7 215,- Kč) a také pokles tržeb za výrobky o 41,4 % oproti roku 2009. Skupiny „kraje“ a „EU“ nemají žádný podíl na celkových výnosech střediska. V tomto roce pokračoval individuální projekt Moravskoslezského kraje, který byl financován z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR. „Klienti“ mají v roce 2010 největší procentní podíly na celkových výnosech střediska za období 2006 – 2010. Podíl „státních zdrojů“ se oproti roku 2009 zvýšil o 8,59 procentního bodu.

4.4.6 Státní zdroje průměrně za období 2006 – 2010

Existence služeb závisí na nabytých zdrojích. Každý rok Slezská diakonie nemá žádnou jistotu, jestli získá alespoň stejné množství finančních prostředků, například od kraje, města nebo státu. Od toho se potom i vyvíjí výše uvedené procentní podíly, které se každým rokem více či méně mění. Pro obecný přehled je níže zobrazen graf č. 4.9., v němž každá část výnosů je průměrem za celé období 2006 -2010.

Graf 4.9 – Průměrný procentní podíl jednotlivých výnosů na celkových výnosech za období 2006 - 2010 (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů [28]

Seřazení jednotlivých výnosů dle průměrného procentního podílů za zkoumaných pět let od největšího:

1. Státní zdroje (53,45%)
2. Klienti (28,46%),
3. Vlastní zdroje (8,14%),
4. Města (6,53%).
5. Fondy (1,72%),
6. EU (1,19%),
7. Kraje (0,51%),

4.5 Způsoby získávání finančních prostředků

Středisko a zároveň celá Slezská diakonie používá různé způsoby pro úhradu svých nákladů. V rámci veřejného financování Eben – Ezer každý rok vypisuje mnoho *žádosti o dotace*. Navrhuje vytvořené projekty institucím státní správy a samosprávě. Některé se občas podaří získat, jako například dotace Ministerstva práce a sociální věcí ČR nebo v roce 2007 dotace Ministerstva vnitra ČR. Středisku se rovněž podařilo získat zdroje díky veřejné zakázce zadané Moravskoslezským krajem (viz body 4.3.1, 4.4.4 a 4.4.5). Taky se ale stává, že podané žádosti jsou zamítnuty a Slezské diakonii to může způsobit problémy, protože už tak trochu s dotaci počítala.

Jelikož Eben – Ezer působí přímo v dané lokalitě Českém Těšíně a jeho nejbližším okolí, je velice důležitá spolupráce se samosprávami jednotlivých obcí a měst. Proto se Slezská diakonie aktivně zapojuje v *komunitním plánování města*. Je vytvořená skupina lidí, která v rámci města stanovuje priority, jež určité město potřebuje. Například: Ve městě žijí rodiny, kterým se narodily postižené děti. Rodiče těchto dětí musí vydělávat, nemají dostatek finančních prostředků a nemohou se dětem věnovat tak, jak by chtěli. V zájmu města by mělo být poskytnutí pomoci takovým občanům. Středisko Eben – Ezer může právě na tuto pomoc reagovat a postarat se na nějakou dobu o postižené děti. Tímto se středisko zviditelní a také to pomůže při získávání finančních prostředků z měst a obcí.

Provozování služeb střediska také podporují *individuální dárci* (ať už finančně nebo věcně), *firmy* (například Arcelor Mittal, Tesco, OKD) a *sponzoři*. Středisko se snaží zviditelnovat své sponzory (na webových stránkách Slezské diakonie, Výročních zprávách, Informátorech, benefičních koncertech apod.).

Eben – Ezer rovněž vyhlašoval a vyhlašuje *veřejné sbírky* typu:

- shromažďování příspěvků na předem vyhlášeném bankovním účtu,
- prodej předmětů, které jsou vyrobeny v sociálně terapeutické dílně,
- prodej vstupenek.

V rámci *samofinancování* jsou získávány finanční prostředky pomocí plateb za poskytnuté služby, prodeje výrobků vyrobených v sociálně terapeutické dílně, příjmů z pronájmu.

Slezská diakonie má zpracovaný dokument „*Fundraisingová strategie*“. Cílem fundraisingové činnosti SD je získání všech možných a dostupných zdrojů pro zajištění fungování organizace po finanční stránce a pro její další rozvoj. Dále má také pomoci ve zvyšování prestiže a spokojenosti uživatelů i zaměstnanců. Prostřednictvím *fundraisingu* Slezská diakonie realizovala:

- přímý poštovní styk (neosvědčil se a spíše ještě odradil některé možné dárce),
- vyhlášení veřejné sbírky,
- benefiční akce,
- písemná žádost o grant,
- osobní návštěva předem vytypovaných možných dárců.

4.6 Navrhované další možnosti financování

Dnes se stále více projevuje finanční krize, což se odráží i na získávání zdrojů pro financování služeb střediska. V níže popsaných kapitolách 4.6.1. až 4.6.5. uvádím mnou navržené a dosud nevyužité způsoby získávání finančních prostředků pro středisko Eben – Ezer.

4.6.1 Pouliční fundraising

Středisko Eben – Ezer ještě nevyužilo způsob získávání finančních prostředků formou „pouličního fundraisingu“. Myslím si, že takový pouliční fundraising, kdy pověřená osoba chodí po ulici a žádá o příspěví určité organizaci, je pro stále více lidí odrazující. Tento způsob získávání finančních zdrojů je možno vidět ve větších městech velmi často. Někteří rádi přispějí, ale většina osobu žádající o příspěvek obchází, jak nejdál to jde, nebo alespoň dělá, že ji neslyší či nevidí. Neochota přispět může spočívat v tom, že někteří nevěří, že přispívané peníze se dostanou k potřebným v neziskové organizaci. Není jisté, jestli se tento způsob osvědčí, ale mohlo by to středisko zkusit.

4.6.2 Portál „Daruj správně“

Další možností by mohla být webová stránka: www.darujspravne.cz. Toto je první projekt v České republice, zaměřený na individuální dárce. Projekt je zaměřen na rozvoj a stimulaci osobního dárcovství a angažovanost veřejnosti do neziskových projektů. Snahou je umožnit co nejkratší cestu mezi dárce a neziskovými organizacemi. Na portálu se nachází seznam různých projektů prověřených organizací, které mají aktuálně běžící veřejnou sbírku. Projekty lze snadno podpořit přímo z těch stránek pomocí online platebních nástrojů PaySec, Internetového bankovníctví ČSOB a Poštovní spořitelny, plateb platebními kartami Visa

a Mastercard nebo formou dárcovských SMS (dále jen „DMS“) a plateb bankovním převodem. Středisko Eben – Ezer by mohlo této formy využít. Vložením informací o těchto možnostech přispívání na své webové stránky by lidé, kteří si je prohlédnou, mohli pomoci. Už jenom pomoc formou DMS je nejjednodušší a nejrychlejší způsob.

4.6.3 Pokladničky

Středisko Eben – Ezer by mohlo umístit pokladničky do hypermarketů nebo i menších obchodů na viditelné místo. V případě umístěných pokladniček v blízkosti pokladen by si nakupující mohli nejlépe povšimnout žádosti o příspěvek. Taktéž by se mohly dát pokladničky do nějakých větších firem. Středisko by se domluvilo s ředitelem firmy, jestli mohou být ve firmě umístěny pokladničky. Ředitel by oznámil svým zaměstnancům, že tímto mohou pomoci v poskytování služeb střediska Eben – Ezer. Případně by se nad pokladničku (pokladničky) umístila prosba o příspěvek a popis, k čemu příspěvky poslouží. Myslím, že by se takovým způsobem mohlo najít několik dárců. Rovněž by firma nebo supermarket či hypermarkety vypadaly dobře v očích veřejnosti, že se snaží pomáhat.

4.6.4 Mediální tvář jako dárcce

Slezské diakonii by se hodil „mediální dárcce“. Tím myslím určitou slavnou osobnost, která by jednak pomohla neziskovou organizaci zviditelnit a jednak by ji podpořila. Nejlépe kdyby byla z tohoto regionu. Pokud by se jednalo o zpěváka, mohl by zorganizovat pro Slezskou diakonii benefiční koncert a jeho výtěžek nebo část výtěžku dostane středisko. Jako mediální dárcce by mohl být například Tomáš Klus, Ewa Farná nebo Jaroslav Nohavica.

4.6.5 Stálý dárcce

Středisko zatím nemá svého stálého dárcce, který by každý rok pravidelně přispíval. Dle mého názoru by takový dárcce mohl výpomocí vyhnout se nepříjemné situaci na začátku roku, kdy organizace obdrží první platby dotací později a do té doby si musí opatřovat finance jiným způsobem.

5 Závěr

Bakalářská práce se zabývá nestátní neziskovou organizací Slezskou diakonií, konkrétněji střediskem Eben - Ezer. Cílem mé bakalářské práce bylo zjistit, odkud a jak středisko Eben – Ezer získává finanční prostředky.

Tato práce je rozdělena do pěti kapitol a doplněna třemi přílohami. První kapitolu tvoří úvod a pátou závěr. Druhá kapitola charakterizuje nestátní neziskové organizace obecně. Nejdříve se zabývám členěním národního hospodářství, vývojem neziskového sektoru a vymezením pojmu nezisková organizace. Následně popisují mnou vybranou nestátní neziskovou organizaci a financování nestátních neziskových organizací.

Třetí kapitola poskytuje obecné informace o Slezské diakonii, například o jejím zřizovateli, vizi a poslání organizace, jejích orgánech, předmětu činnosti, hospodaření či službách jejího střediska Eben – Ezer.

Čtvrtá kapitola je hlavně zaměřena na výnosy střediska Eben – Ezer a způsoby financování provozovaných služeb. Ze čtvrté kapitoly vyplývá, že cíl práce byl splněn. Na příkladu střediska Slezské diakonie Eben – Ezer jsou vyjmenovány jeho jednotlivé výnosy, ze kterých lze určit finanční zdroje, a také zde jsou popsány způsoby získávání finančních zdrojů. V této kapitole jsem rovněž navrhla i další možnosti získání finančních prostředků, které středisko dosud nevyužilo.

Hypotézu, kterou jsem uvedla v úvodu práce, mohu potvrdit. Za celé zkoumané období 2006 - 2010 státní zdroje dosáhly v průměru 53,45% celkových výnosů, čili více než 50% celkových výnosů. Provoz střediska se přizpůsobuje získaným financím. Lze si položit otázku: „Jsou finanční zdroje od státu dostačující?“ Nejsou. Středisko nestátní neziskové organizace nemá právní nárok na získání státních zdrojů. Proto musí každoročně psát mnoho žádosti o poskytnutí finančních zdrojů. A podle toho, kolik dostane financí, zabezpečuje provoz střediska. Středisko každoročně sestavuje kvalifikovaný rozpočet, který vychází z nákladů předcházejícího roku navýšených o předpokládaný nárůst cen energií, potravin a podobně. Tento rozpočet musí odrážet rozsah poskytovaných služeb, který stanovuje zákon o sociálních službách a rovněž musí být dodrženy Standardy kvality sociálních služeb. Rozpočet neziskových organizací vzhledem k náročnosti získávání zdrojů je zpracováván

s důrazem na maximální hospodárnost. Dle množství získaných prostředků zaměstnává určitý počet lidí, má omezený počet klientů, rozšiřuje možnosti svých služeb atd. Rozsah služby, co se týče počtu klientů, pracovníků a kvality služeb, se odvíjí od finančních možností. Státní zdroje se pohybují kolem 50% celkových výnosů, a tak jsou důležitým mezníkem v plánovaném rozvoji služeb. V záležitosti od výše získané státní dotace, na kterou není právní nárok, vyvíjí management střediska aktivity vedoucí k získání dalších zdrojů. Po poskytovaných službách je mnohem větší poptávka, než je stanovena kapacita služeb střediska Eben – Ezer. V roce 2008 středisko mělo celkem 77 uživatelů služeb. Díky získaným prostředkům prostřednictvím individuálního projektu Moravskoslezského kraje v roce 2009 se mohl počet uživatelů navýšit na 97 uživatelů. V roce 2011 skončil individuální projekt Moravskoslezského kraje „Podpora a rozvoj služeb sociální prevence v Moravskoslezském kraji“. Středisko muselo znovu odesílat žádosti o finanční pomoc Ministerstvu práce a sociálních věcí, aby mohlo financovat službu Sociálně terapeutická dílna. Nedostatek finančních zdrojů na Ministerstvu práce a sociálních věcí způsobil, že středisko dostalo dotaci pro rok 2012 ve výši 364 000,- Kč, což je oproti roku 2011 propad o 89%. Za takovýchto podmínek nelze tuto službu nadále provozovat, a proto byla k 31. 3. 2012 ukončena. Z toho pohledu lze říci, že finanční prostředky od státu jsou nedostačující. Stát by měl mít primární zájem o uspokojení co největšího počtu klientů, jakožto občanů státu.

Myslím si, že motto Slezské diakonie, které jsem již zmínila v kapitole č. 3.3.1, si organizace zvolila velmi dobře. Motivuje celou diakonii. Motto vychází z Bible, což poukazuje na to, že Slezská diakonie staví svou práci na křesťanských hodnotách. Zdůrazňuje také to, že kolem nás jsou osoby, které potřebují pomoc. Neměli bychom se k nim otáčet zády, ale snažit se jim podat pomocnou ruku. I když si můžeme myslet, že pomůžeme minimálně, pro někoho to bude obrovský dar. Nakonec každý z nás se potýká s různými problémy. Jednou se taky můžeme ocitnout ve složité životní situaci a pak budeme potřebovat pomoc i my.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

- [1] BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe)*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 304 s. ISBN 978-80-245-1650-9.
- [2] HALÁSEK, Dušan. *Veřejná ekonomika*. Opava : OPTYS, spol s r. o., 2007. 207 s. ISBN 80-85819-60-0.
- [3] MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. 11. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. 254 s. ISBN 978-80-7263-675-4.
- [4] REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. vyd. Praha: EKOPRESS, s. r. o., 2010. 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.

Elektronické zdroje

- [5] Rejstřík církví a náboženských společností. [online]. [cit. 2012-04-28]. Dostupné z: http://www3.mkr.cz/cns_internet/
- [6] Sčítání lidu, domů a bytů: Předběžné výsledky: náboženská víra. Český statistický úřad [online]. [cit. 2012-04-28]. Dostupné z: <http://vdb.czso.cz/sldbvo/#!/stranka=podle-tematu&tu=30562&th=&v=&vo=null&vseuzemi=null&void=>
- [7] O naší církvi. Slezská církev evangelická augsburského vyznání [online]. [cit. 2012-03-20]. Dostupné z: <http://www.sceav.cz/cs/zakladni-informace/kdo-jsme.html>
- [8] Výroční zpráva 2010 [online]. [cit. 2012-04-28]. Dostupné z <http://www.sceav.cz/cs/download-document/vyrocni-zprava-2010.html>
- [9] Základní předpisy Slezské církve evangelické augsburského vyznání. In: [online]. 2010 [cit. 2012-01-28]. Dostupné z: <http://www.sceav.cz/cs/download-document/zakladni-predpisy-sceav-2010.html>
- [10] O Slezské diakonii: historie. Slezská diakonie [online]. [cit. 2012-03-20]. Dostupné z: <http://www.slezskadiakonie.cz/o-slezske-diakonii/historie>
- [11] Slezská diakonie [online]. [cit. 2012-03-28]. Dostupné z: <http://www.slezskadiakonie.cz/>
- [12] Databáze dynamických grafů: průměrná hrubá měsíční mzda 2000 - 2011. Český statistický úřad [online]. [cit. 2012-03-28]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/dyngrafy.nsf/graf/mzda_v_kc
- [13] Vyhledávání v zákonech: Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Portál veřejné správy [online]. [cit. 2012-04-3]. Dostupné z: <http://portal.gov.cz/app/zakony/>

- [14] Vyhledávání v zákonech: Zákon č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností a o změně některých zákonů. *Portál veřejné správy* [online]. [cit. 2012-03-21]. Dostupné z: <http://portal.gov.cz/app/zakony/>
- [15] Vyhledávání v zákonech: Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. *Portál veřejné správy* [online]. [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://portal.gov.cz/app/zakony/>

Ostatní zdroje

- [16] *Předmět Ekonomika neziskových organizací: Vlastní zpracování přednášek*. 2011.
- [17] *Zřizovací listina Slezské diakonie*. Český Těšín, 2000.
- [18] *Statut Slezské diakonie*. Český Těšín, 2005.
- [19] *Organizační řád Slezské diakonie*. Slezská diakonie. Český Těšín, 2011.
- [20] *Hodnoty Slezské diakonie*. Český Těšín: Slezská diakonie, 2011
- [21] SANTARIUS, Česlav et al. *Sborník Slezské diakonie*. Český Těšín: Slezská diakonie, 2010, 64 s.
- [22] SANTARIUS, Česlav et al. *Výroční zpráva Slezské diakonie 2006*. Český Těšín: Slezská diakonie, 2007, 54 s.
- [23] SANTARIUS, Česlav et al. *Výroční zpráva Slezské diakonie 2007*. Český Těšín: Slezská diakonie, 2008, 54 s.
- [24] SANTARIUS, Česlav et al. *Výroční zpráva Slezské diakonie 2008*. Český Těšín: Slezská diakonie, 2009, 54 s.
- [25] SANTARIUS, Česlav et al. *Výroční zpráva Slezské diakonie 2009*. Český Těšín: Slezská diakonie, 2010, 54 s.
- [26] FILIPKOVÁ, Zuzana et al. *Výroční zpráva Slezské diakonie 2010*. Český Těšín: Slezská diakonie, 2011, 86 s.
- [27] *Průvodce službami střediska Eben - Ezer*. Český Těšín - Horní Žukov, 2011.
- [28] *Hospodaření střediska Eben - Ezer za rok 2006 - 2010*.

Seznam zkratek

NO – nezisková organizace

NNO – nestátní nezisková organizace

ČR – Česká republika

EU – Evropská unie

SCEAV – Slezská církev evangelická augsburského vyznání

SD – Slezská diakonie

MV – Ministerstvo vnitra

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

MSK – Moravskoslezský kraj

EFQM - European Foundation for Quality Management – Evropský fond pro řízení kvality

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB–TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....

Aneta Oczadlá

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Seznam služeb Slezské diakonie k 31. 12. 2010

Příloha č. 2 – Mapa středisek Slezské diakonie k 31. 12. 2011

Příloha č. 3 - Organizační struktura Slezské diakonie k 31. 12. 2011

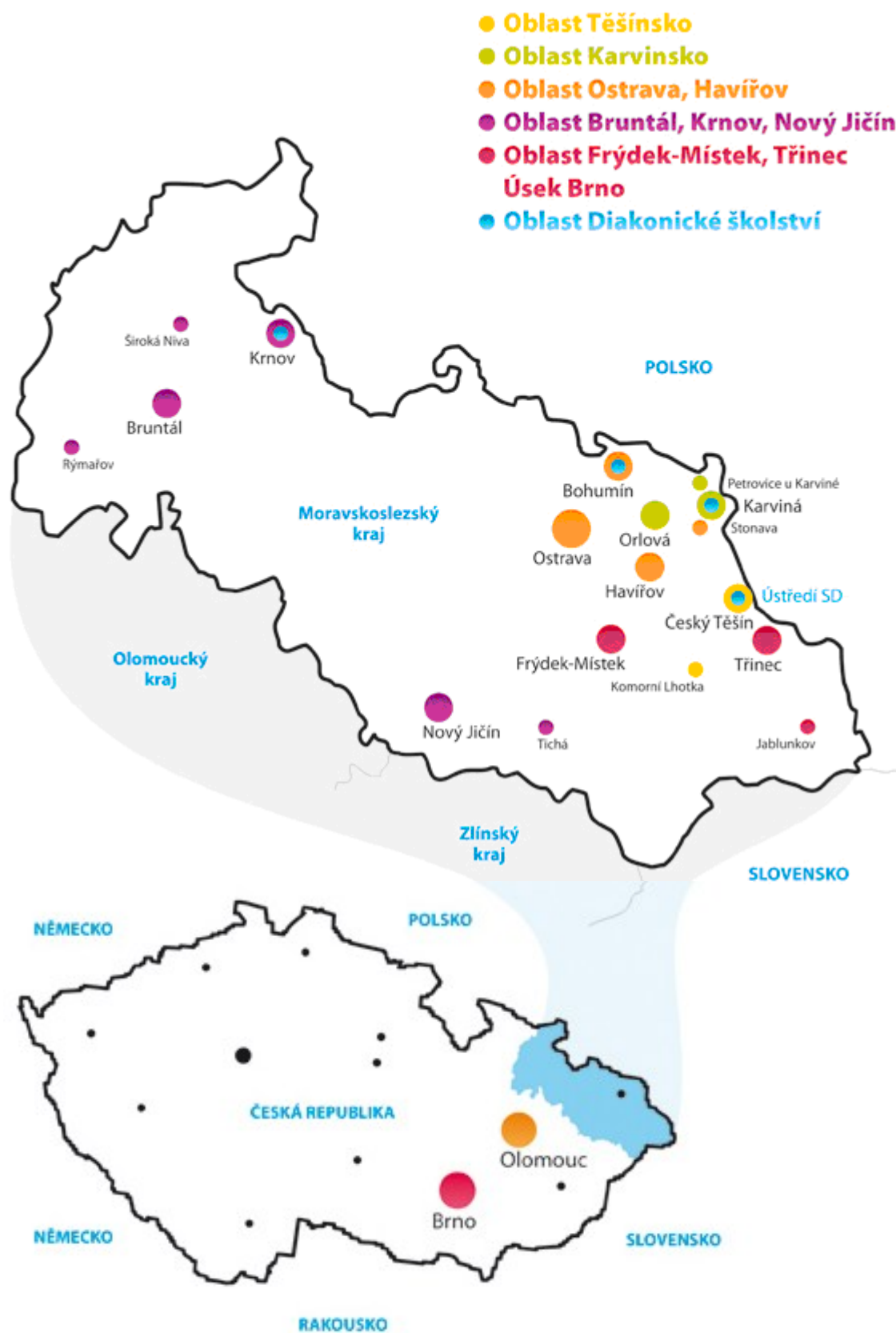
Příloha č. 1 – Seznam služeb Slezské diakonie k 31. 12. 2010

Tab. 1.1 – Seznam služeb Slezské diakonie k 31. 12. 2010

Druh služby provozované Slezskou diakonií				
Osoby se zdravotním Handicapem	Osoby bez domova	Senioři	Osoby v obtížné životní situaci	Diakonické školství
Chráněné bydlení	Azylový dům	Tísňová péče	Dům na půl cesty	Vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami
Podpora samostatného bydlení	Azylový dům pro ženy a matky s dětmi	Pečovatelská služba	Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi	
Denní stacionář	Sociální rehabilitace	Seniorklub	Terénní program	
Týdenní stacionář	Terénní program	Odlehčovací služby	Intervenční centrum	
Domov pro osoby s postižením	Nízkoprahové denní centrum	Domov pro seniory	Nízkoprahové denní centrum	
Odlehčovací služby	Noclehárna	Osobní asistence	Azylový dům	
Raná péče		Centrum denní služeb	Občanské poradny	
Sociální rehabilitace			Sociální asistence	
Sociálně terapeutické dílny			Aktivní využití volného času pro rodiče s dětmi	
Tísňová péče			Odborné sociální poradenství	
Pečovatelská služba			Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež	
Sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením			Zařízení odborného poradenství pro péči o rodinu a děti	
Osobní asistence				

Zdroj: Vlastní zpracování na základě získaných údajů z webových stránek a Sborníku Slezské diakonie [11]

Příloha č. 2 – Mapa středisek Slezské diakonie k 31. 12. 2011

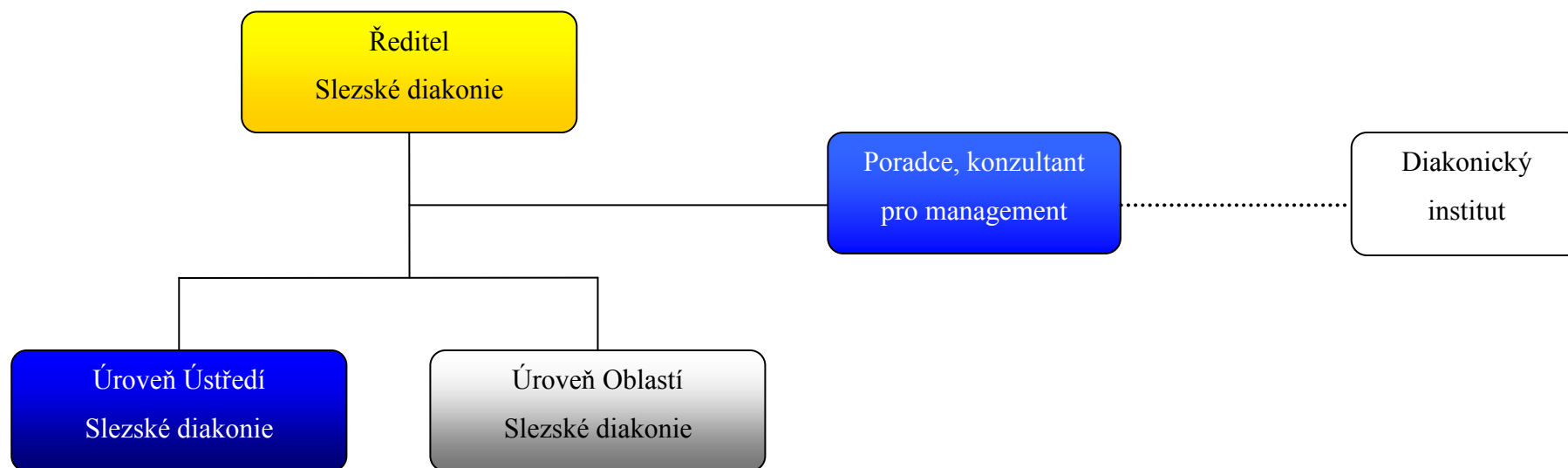


Zdroj: Webové stránky Slezské diakonie. Dostupné z:

<http://www.slezskadiakonie.cz/attachments/prilohy/soubor/mapa-stredisek-sd-2011.pdf>

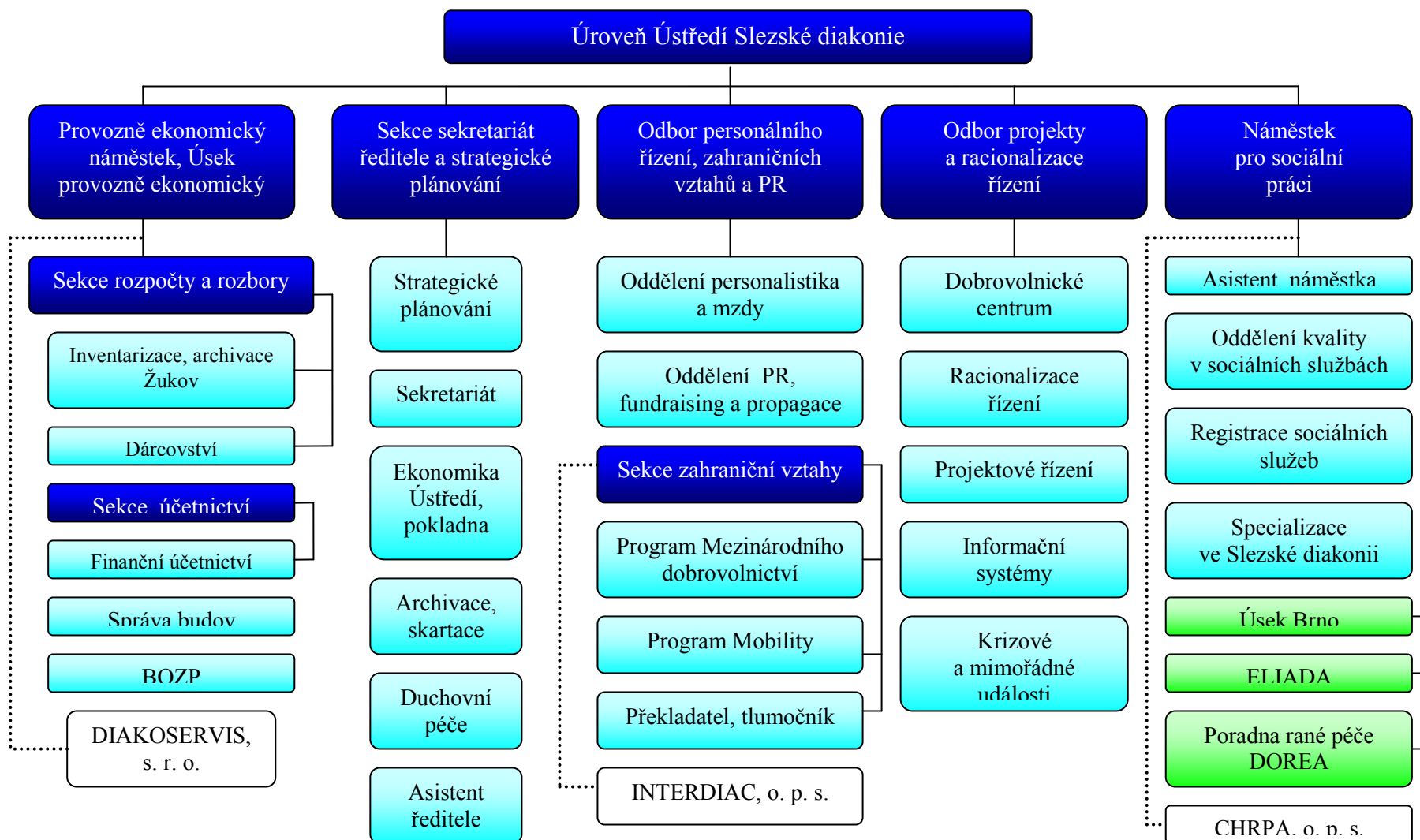
Příloha č. 3, Strana 1 - Organizační struktura Slezské diakonie k 31. 12. 2011

Příloha č. 3 se skládá ze tří stran. Organizační struktura Slezské diakonie musela být rozdělena na tři části, z důvodu její obsáhlosti. Na první straně je ukázané rozdělení organizační struktury na úroveň Ústředí Slezské diakonie a úroveň Oblastí Slezské diakonie. Další rozdělení úrovně Ústředí Slezské diakonie je zobrazeno na straně 2 a v případě úrovně Oblastí Slezské diakonie na straně 3. Přerušovaná čára naznačuje organizace řízené Slezskou diakonií.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů z webových stránek Slezské diakonie. [11]

Příloha č. 3, Strana 2 - Organizační struktura Slezské diakonie – Úroveň Ústředí Slezské diakonie



Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů z webových stránek Slezské diakonie. [11]

Příloha č. 3, Strana 3 – Organizační struktura Slezské diakonie – Úroveň Oblastí Slezské diakonie



Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů z webových stránek Slezské diakonie. [11]